

УДК 331. 108. 5

І.І. Павлова
асистент кафедри менеджменту та маркетингу,
Університет економіки та права «КРОК»

Якісна характеристика видів мотивації персоналу

У статті досліджено види мотивації праці персоналу. Проаналізовано вплив різних методів мотивації на ефективність діяльності підприємства. Оцінено різні види мотивації та їхній вплив на покращення ефективності роботи персоналу.

Ключові слова: мотивація, внутрішня мотивація, зовнішня мотивація, загальнокорпоративна мотивація, групова мотивація, індивідуальна мотивація, позитивна мотивація, негативна мотивація.

И.И. Павлова
ассистент кафедры менеджмента и маркетинга,
Университет экономики и права «КРОК»

Качественная характеристика видов мотивации персонала

В статье исследованы факторы эффективной мотивации труда персонала. Проанализировано влияние различных видов мотивации на эффективность деятельности предприятия. Оценены различные методы мотивации и их влияние на улучшение эффективности работы персонала.

Ключевые слова: мотивация, внутренняя мотивация, внешняя мотивация, общекорпоративная мотивация, групповая мотивация, индивидуальная мотивация, положительная мотивация, негативная мотивация.

I. Pavlova
Assistant of Management and Marketing Department
«KROK» University

Qualitative Characteristics of Personnel Motivation Types

The article examines the factors of effective personnel motivation. The influence of different types of motivation on the efficiency of enterprise activities is analyzed. Various methods of motivation and their impact on improving of the personnel efficiency are evaluated.

Keywords: motivation, internal motivation, external motivation, enterprise wide motivation, group motivation, individual motivation, positive motivation, negative motivation.

Постановка проблеми

Важливою ознакою сучасного суспільства є пріоритетна увага до персоналу – провідного виробничого чинника, резерву економічного зростання та конкурентоспроможності, як окремого працівника, так і підприємства в цілому, а також забезпечення його економічної безпеки. Досвід передових економік світу доводить, що жодне із завдань управління в будь-якій сфері діяльності неможливо реалізувати без зацікавленості в її вирішенні працівників. Мотивація праці

персоналу, створення умов для його зацікавленості в результатах діяльності підприємства, розвиток соціального партнерства стають нагальними завданнями.

Для того, щоб визначити, на що потрібно звернути увагу працівникові підприємства, який займається питаннями мотивації персоналу, необхідно провести аналіз та оцінити всі можливі види мотивації, які можуть бути застосовані на підприємстві. Тому при розробленні методів управління мотивацією персоналу слід приділяти велику увагу проблемі оцінки ефективності видів і методів мотивації, що використовуються підприємством для забезпечення економічної ефективності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вивчення зарубіжної та вітчизняної спеціальної літератури, яка присвячена теорії та методології мотивації персоналу, підвищенню продуктивності праці, практичним аспектам управління мотивацією персоналу, а також аналізу чинників ефективної мотивації свідчить про безсумнівний інтерес учених до цієї проблеми. Проблеми мотивації персоналу викладені в працях О.В. Биканової [6], С.Т. Дуди [3], Х.Р. Кіцак [3], М.П. Клименко [4], В.А. Літинської [5], В.В. Співака [2], О.О. Філатової [4] та інших.

У вищезазначених працях знайшли своє відображення окремі аспекти мотивації праці персоналу, оцінки ефективного використання трудового потенціалу, мотивації трудової діяльності, аналізу чинників ефективної мотивації, підвищення результативності та ефективності праці, з метою отримання в майбутньому максимально можливого прибутку. Однак проблема аналізу сучасних мотиваційних процесів та їх впливу на продуктивність праці персоналу залишається малодослідженою.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми

Оскільки персонал є головним ресурсом будь-якої організації, саме від його професійного розвитку, рівня кваліфікації, здібностей, умінь і вмотивованості залежить розвиток та ефективність роботи підприємства. Однак досить складно підібрати необхідний вид мотивації таким чином, щоб у майбутньому це принесло максимальний економічний результат, як для працівника, так і для підприємства. Тому проведений об'єктивний аналіз видів мотивації дає можливість керівникові скласти уявлення про те, наскільки ефективним було використання певного методу мотивації персоналу.

Формулювання цілей статті

Метою статті є аналіз сутності мотивації та визначення її видової структури, аналіз існуючих видів мотивації, встановлення особливостей їх використання на підприємствах.

Вклад основного матеріалу дослідження

На сучасному етапі розвитку економіки ми бачимо, що жодна система управління не може успішно функціонувати, якщо не включає в себе ефективну систему мотивації праці, що повинна спонукати кожного працівника трудитись якісно і сумлінно для досягнення поставлених цілей організації [1, с. 198].

Розроблення системи мотивації праці, що дає змогу найбільшою мірою зіставити інтереси та потреби працівників і підприємства, є ключовим завданням ефективного управління організацією. Безумовно, кожна компанія вдається до тих чи інших методів мотивації. Однак, як правило, вони повинні використовуватися комплексно та підбиратися для кожної конкретної групи працівників індивідуально. Тому важливо проаналізувати всі види мотивації персоналу, щоб

переконалися в тому, що мотивація дійсно є фактором, який забезпечує ефективну роботу підприємства.

Для початку варто зазначити, що мотивація – це процес, за допомогою якого менеджер з персоналу або керівник підприємства спонукає інших людей працювати для досягнення організаційних цілей, тим самим задовольняючи потреби підприємства. Інколи мотивацію визначають як спосіб примусити людей робити те, чого бажає керівник. Однак це визначення вважається недостатнім і цілком правильним, окрім того страх перед керівництвом або страх втратити роботу – це, безумовно, мотив, що спонукає до роботи, але він є менш ефективним, ніж посилення у працівників почуття самостійності та здатності до творчості [2, с. 83]. Тому, на нашу думку, краще визначити мотивацію як створення у працівників стимулів до праці з повною віддачею. Мотиваційні засоби, що активізують, спрямовують і підтримують самостійну поведінку працівника, дають змогу підвищити його віддачу значно вище того рівня, який може бути досягнуто за допомогою вимог і тиску. Слід зауважити, що значення мотивації для процесу управління людиною та підприємством у цілому полягає в наступному [6, с. 35-36]:

- сприяє виконанню і досягненню цілей організації;
- сприяє задоволенню потреб працівника;
- є одним із факторів, який бере участь у створенні добрих людських взаємовідносин у колективі;
- є одним із факторів, що формує моральний дух підприємства, його культурні цінності, тобто організаційну культуру;
- є можливістю оцінити працю людей за допомогою винагородження.

Розумний керівник рахується з індивідуальними потребами працівників і вміє запевнити їх у тому, що ці потреби можуть бути задоволені в межах певного підприємства. Формування системи мотивації з позиції її індивідуалізації передбачає встановлення об'єктивної залежності між винагородою працівника та його внеском у зростання продуктивності підприємства. Тож керівник повинен проаналізувати різні види мотивації та обрати той, що найбільше підходить тому чи іншому працівникові з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства. Варто зазначити, що кожна з класифікацій базується на різних мотиваційних теоріях (рис.).

Як видно з рис. 1, мотивація поділяється на позитивну та негативну: мотивація, заснована на позитивних стимулах, називається позитивною; мотивація, заснована на негативних стимулах, є негативною. Позитивне підкріплення формує установку, у рамках якої працівник прагне до виконання таких завдань, до такої якості праці, за допомогою яких виправдовується його очікування справедливої винагороди (схвалення). Тому він, природно, уникає таких дій, які можуть завершитися неприємними наслідками [1, с. 38]. Як було зазначено вище, позитивні заходи діють ефективніше, ніж негативні (негативне підкріплення). Однак нерідко в роботі виникають ситуації, коли просто неможливо уникнути використання негативних заходів. Тут слід урахувати, що впливи, які застосовуються наодинці з підлеглим, дають набагато більший результат, ніж ті, які застосовуються в присутності інших працівників.

Позитивна мотивація може бути матеріальною або нематеріальною. До матеріальної позитивної мотивації відносяться всі виплати, які працівник отримує за свою працю (зарплата, премії, бонуси). Особливо ефективними є регулярна виплата зарплат і премій, а також не очікувані співробітниками позачергові заохочення матеріального характеру, які зазвичай викликають сплеск позитивних емоцій, а разом з ним і ентузіазму. При цьому важливо додатково мотивувати

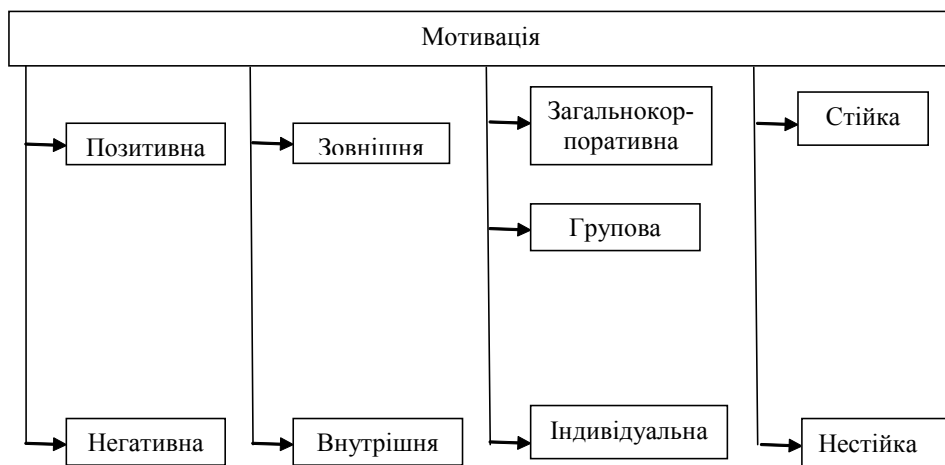


Рис. Види мотивації персоналу організації

Джерело: розробка автора

співробітників у процесі виконання важливого завдання або проекту, а не після їх завершення. Така позитивна мотивація підтримує інтерес співробітників до завдання та сприяє більш якісній роботі.

Матеріальна позитивна мотивація може передбачати виплату винагород співробітникам за певні заслуги. Працівникам, які володіють особливими навичками, пройшли навчання, також можуть призначатися доплати в індивідуальному порядку [8, с. 45-47].

Нематеріальна позитивна мотивація включає в себе широкий набір інструментів. Комфортні умови праці, впевненість у своєму стабільному становищі та значущості для компанії, гарантований соцпакет, навчання за рахунок компанії, відвідування форумів і конференцій, дружний колектив, лояльно налаштоване керівництво, що не шкодує заслуженої похвали, пільги, путівки, можливість влаштувати дитину в дитячий заклад – усе це є позитивною мотивацією [5, с. 35-37].

Наступна класифікація передбачає поділ мотивації на зовнішню та внутрішню. Зовнішня мотивація – це засіб досягнення мети, наприклад, заробити гроші, отримати визнання, зайняти вищу посаду. Зовнішня мотивація безпосередньо впливає на поведінку, однак ефективність її дії обмежена, поки вона сприймається як стимул або тиск.

Внутрішні фактори мотивації передбачають, що працівник сам дає оцінку своїх результатів і сам усвідомлює, які завдання він повинен виконати. Добре, якщо оцінка керівництва формує самооцінку співробітником своїх результатів. У такому разі зовнішня оцінка керівництва та внутрішня оцінка співробітника будуть збігатися. Але якщо керівник не помічає досягнень свого співробітника, це може призвести до того, що незадоволеність працівника буде зростати через невідповідність його самооцінки й оцінки керівництвом результатів його роботи [4, с. 60].

Мотивація також поділяється на загальнокорпоративну, групову та індивідуальну. Донині на підприємствах була розроблена загальнокорпоративна система мотивації, розрахована на застосування одних і тих самих видів мотивації до різних груп працівників [7, с. 59-60]. На думку автора, такий підхід є не зовсім правильним, оскільки кожен працівник є особистістю і кожен потребує індивідуального підходу для задоволення власних потреб, а в кінцевому підсумку – задоволення цілей організації. Тому останнім часом актуальним стає питання про необхідність індивідуального стимулювання ключових співробітників, а також

групового стимулювання окремих груп працівників. Оскільки у різних співробітників – різні потреби та інтереси, індивідуальна форма мотивації співробітників стає все більш популярною. Індивідуальний підхід – це принцип успішної мотивації персоналу. Система мотивації, що враховує індивідуальні потреби кожного співробітника, для багатьох компаній стала єдиним виходом, коли стандартні системи перестали працювати. Саме тому, на нашу думку, сучасні методи управління персоналом, і мотивації зокрема, повинні приділяти більше уваги саме індивідуальній мотивації.

Групова, мотивація спрямована на згуртування колективу, досягнення мети на засадах взаємодії. Спільні цінності, приклади прагнень і взаємодії транслиуються управлінським ядром. До цієї категорії відносяться стимули, що допомагають колективу просуватися до поставленої мети, вирішувати проблему, розділяти розвиток і відповідальність.

Існує також поділ мотивації на стійку та нестійку. Стійка мотивація – заснована на потребах людини. Оскільки потреба – це внутрішні спонукальні мотиви до діяльності людини, то цей вид мотивації не вимагає додаткового підкріплення. Нестійка мотивація – яка постійно вимагає додаткового підкріплення, що полягає як у матеріальних, так і нематеріальних стимулах.

Варто зауважити, що з метою усунення відчуття несправедливості система мотивації співробітників повинна бути прозорою. Кожен працівник повинен знати, що за виконання роботи з високим рівнем якості, виявлену ініціативу, творчий підхід до вирішення завдань він отримує відповідну винагороду у вигляді премії, посадової надбавки, додаткового дня до відпустки, а також визнання з боку керівника і колег.

Висновки

Сучасний керівник повинен враховувати всі фактори, щоб забезпечити успішну роботу підприємства. Одним із таких факторів є проблема мотивації. Автором розкрито сутність мотивації та встановлено її видову структуру. При формуванні оптимальної системи мотивації сучасним керівникам підприємства необхідно використовувати класичні теорії мотивації. Враховуючи нинішню ситуацію в Україні та розглядаючи особливості економічного і функціонального розвитку її структур, можна дійти висновку, що час мотивації, заснованої лише на грошовому заохоченні, поступово йде в минуле, як і групові теорії мотивації.

Проблема мотивації та стимулювання праці має комплексний, багатоаспектний характер і вимагає індивідуальності кожного суб'єкта господарювання, до цього часу науковці не можуть дійти єдиної думки щодо мотивації праці на підприємствах. Можна дійти висновку, що єдиної, шаблонної системи, яка діяла б безвідмовно тривалий час, створити не можливо, через зміни самого працівника та його потреб. Для мотивації персоналу необхідний диференційований підхід, тобто кожен керівник повинен самостійно створювати свою систему мотивації, орієнтуючись у ситуації. Все-таки практика показує, що лише збільшенням заробітної плати талановитих фахівців не втримати. Та й не кожен роботодавець готовий змагатися з конкурентами в гонці за підвищення платні. Для багатьох набагато простіше й дешевше запропонувати співробітникам дотації на обіді, оплату мобільного телефону тощо. Ці пільги допомагають створити комфортні умови праці, завдяки яким людина буде задоволена своєю роботою не тільки через зарплату.

Загалом ринкова система як і суспільство постійно змінюється та прогресує, тому потрібно змінювати систему мотивації праці, налаштовувати її під ту чи іншу ситуацію, яка виникає в певних умовах та на певному підприємстві.

Література

1. Тужилкіна О. В. Підвищення вагомості нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / О. В. Тужилкіна // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 9. – С. 37-41.
2. 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.
3. Дуда С. Т. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства : їх сутність і взаємозв'язок / С. Т. Дуда, Х. Р. Кіцак // Науковий вісник НЛТУ України : Збірник науково-технічних праць. – 2010. – Вип. 20.14. – С. 188-193.
4. Клименко М. П. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства / М. П. Клименко, О. О. Філатова // Сталий розвиток економіки. – 2011. – № 5. – С. 81-85.
5. Літинська В. А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств / В. А. Літинська // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. – № 3 (7). – С. 58-61.
6. Іванов С. Л. Роль нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / С. Л. Іванов // Наукові праці НДФІ. – 2010. – № 5. – С. 34-38.
7. Різник В. В. Сучасні тенденції мотивації праці управлінського персоналу / В. В. Різник // Економічний вісник університету, 15/1. – 2010. – № 15/1. – С. 58-62.
8. Назарова В. Г. Економічні аспекти стимулювання праці в ринкових умовах / Г. В. Назарова // Вісник Харківського НАУ ім. В.В. Докучаєва, Серія «Економічні науки». – 2010. – № 11.

УДК 339.138

С.В. Співаковський
кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародної економіки,
Університет економіки та права «КРОК»

Аналіз сприйняття іміджу бранда та його суббрендів

У статті досліджено сприйняття споживачами іміджу торгової марки «Живчик» у групі товарів безалкогольних напоїв, на який впливають іміджі окремих суббрендів цієї марки та імідж материнської марки «Оболонь». Визначено позицію, яку посідає «Живчик» у своїй продуктивній категорії у свідомості споживачів.

Ключові слова: імідж, репутація марки, бренд, суббренд, материнський бренд.

С.В. Спиваковский
кандидат экономических наук,
доцент кафедры международной экономики,
Университет экономики и права «КРОК»

Анализ восприятия имиджа бранда и его суббрендов

В статье исследовано восприятие потребителями имиджа торговой марки «Живчик» в группе товаров безалкогольных напитков, на который влияют