

УДК 334.716

С.С. Макаренко, викл., І.І. Матвєєва, Т.М. Фундерат, ст. гр. УП-08

*Кіровоградський національний технічний університет*

## Роль мотиваційного фактора в системі управління персоналом на підприємстві

В статті досліджується значення ролі мотиваційного фактора в системі управління персоналом на підприємстві. Внаслідок нових механізмів господарювання керівництво підприємства повинно займатися пошуком та розробкою ефективних способів управління працею, що і забезпечить активізацію людського фактора. Тому кожен працівник підприємства повинен мати мотивацію, а ефективність мотивації залежить від мотиваційної складової трудового потенціалу підприємства.

**мотиваційний потенціал, мотиваційна складова трудового потенціалу, мотиваційні фактори, мотиваційний профіль, ефективність мотивації персоналу**

На даний час для більшості підприємств і організацій величезну роль відіграє формування нових механізмів господарювання, орієнтованих на ринкову економіку. У зв'язку з цим зростає значення внеску кожного члена трудового колективу в кінцеві результати діяльності підприємства. Тому керівництво кожного підприємства повинне планомірно і безперервно займатися пошуком і розробкою ефективних способів управління працею, які б забезпечували активізацію людського чинника. Відношення працівника до праці може сформуватися лише в процесі такої трудової діяльності, яка надає людині можливості для найбільш повного розкриття та реалізації її потенціалу. Щоб кожен працівник підприємства мав бажання досягати мети організації, він повинен бути до цього мотивованим, а ефективність мотивації залежить від особливостей людини і насамперед від її мотиваційної складової потенціалу підприємств.

Теоретичною та методологічною основою дослідження цієї проблеми слугували проаналізовані наукові результати, що викладені у працях українських та зарубіжних вчених: А. Базилука, Д. Богині, І. Боднара, М. Карліна, Т. Кир'яна, А. Колода, Ю. Краснова, В. Лича, О. Рудченка, О. Сологуба, А. Чухіна, А. Альберта, І. Белова, М. Бердяєва, Е. Капустіна та ін. Сьогодні в науковій літературі існує багато публікацій, в яких мова йде про інноваційний потенціал, трудовий потенціал підприємств, їх кадровий потенціал, але практично немає згадок про мотиваційний потенціал підприємств.

Актуальність і наукова значущість окресленої проблеми зумовили вибір теми дослідження, основною метою якої є розкриття ролі мотиваційної складової трудового потенціалу з точки зору визначення її значення в системі управління персоналом і підприємством.

Суть мотиваційної складової потенціалу підприємств представляється як процес спонуки колективу і окремих його членів до трудової активності, направленої на підтримку конкурентоздатного потенціалу підприємства. Мотиваційний потенціал працівника О.В. Бойко розглядає як економічну категорію, що визначає результативність трудової діяльності і включає її потенціал та сукупність мотивів і цілей, які характеризують механізм активізації, тобто процес формування і реалізації мотивів працівників, які відображається у кінцевих результатах праці [2]. А.М. Колот

визначає мотиваційний потенціал працівника як складову трудового потенціалу, яка характеризує готовність працівника до максимальної трудової віддачі, розвитку конкурентоспроможності, реалізації в роботі набутих знань, здібностей, навичок [3].

Роль мотиваційного потенціалу в розвитку підприємств може вважатися позитивною при умілому поєднанні шляхів і способів досягнення мети його діяльності, головною з якої є підтримка конкурентоздатного потенціалу, що забезпечує задоволення потреб персоналу підприємства.

Основними компонентами мотиваційного потенціалу на підприємстві є:

– суб'єкти і об'єкти мотивації, що володіють системою внутрішніх біосоціальних чинників мотивації, економічної поведінки людей (творчість, потреби, установки, інтереси, ціннісні орієнтації, мотиви і цілі);

– зовнішні мотиватори поведінки - економічні і соціально-політичні умови, фінансова і податкова політика, законодавчо-правові умови, продуктивне середовище, житлово-побутові і сімейні умови, духовне середовище та ін.

Мотиваційна складова трудового потенціалу — це перц ніж всього мотивовані працівники, які орієнтовані на досягнення цілей організації. Визначення мотиваційного потенціалу підприємства включає два етапи. Перший етап полягає у виявленні мотиваційних потреб працівників, другий — у вимірі ступеню задоволеності виявлених потреб [5]. Для здійснення першого етапу використовують такий вид інструментарію, яким є мотиваційний профіль. Профіль (запитальник) був сконструйований так, щоб заохочувати відвертість респондентів. Його об'єм (132 ствердження і постійні повтори) дають змогу виявити справжні мотиви навіть тих, хто на початковому етапі заповнення старанно продумував, якою логікою слід керуватися, щоб дати найбільш виграшну для себе відповідь. Цей профіль визначається за допомогою виявлення у працівників їх ставлення до дванадцяти мотиваційних факторів, серед яких фактор матеріального характеру далеко не єдиний (табл. 1).

Таблиця 1 - Фактори мотивації працівників організації

№ фактора	Мотиваційні фактори	Сутність мотиваційних факторів
1	Високий заробіток	Потреба мати високу заробітну плату, матеріальні винагороди, набір пільг та надбавок
2	Фізичні умови праці	Потреба мати прекрасні умови праці та комфортне навколишнє середовище
3	Структурування роботи	Потреба мати чітко структуровану роботу, встановлені правила та директиви виконання
4	Соціальні контакти	Потреба спілкуватися з багатьма людьми, мати тісні стосунки з колегами
5	Стійкі взаємовідносини	Потреба формувати і підтримувати довгострокові стабільні стосунки з невеликою кількістю колег
6	Визнання	Потреба в тому, щоб оточуючі цінували досягнення та успіхи індивідуума
7	Прагнення до досягнень	Потреба ставити для себе складні цілі та досягати їх
8	Влада і впливовість	Прагнення керувати іншими, прагнення до конкуренції та впливовості
9	Різноманітність і зміни	Потреба в постійних змінах, бажання постійно бути готовому до дій
10	Креативність	Бажання бути постійно думаючим працівником, відкритим до нових ідей
11	Самовдосконалення	Потреба в самовдосконаленні та розвитку особистості
12	Цікава та корисна робота	Потреба мати суспільно корисну роботу

Для здійснення наступного етапу в процесі опитування виявляють ступінь

задоволеності потреб працівників для кожного фактора, після чого за формулою визначають мотиваційний потенціал працівників. Менеджери повинні проявляти неабияку кмітливість. Ставлячи нові завдання перед працівниками, необхідно звертати увагу на результати останніх опитувань, і вживати заходи, які впливатимуть на ті фактори мотивації, які для них на певному етапі є важливими, але задоволеність бажає бути кращою.

Отже, на працівника, який описується деяким мотиваційним профілем, з метою змінити його поведінку в організації, здійснюється дія у формі деякої стимул-реакції, отримавши яку, людина реагує на неї відповідно до свого мотиваційного типу, а сама реакція може бути [1]:

- позитивною, і працівник змінить свою поведінку так, як це замислювалося;
- нейтральною;
- негативною, коли небажана поведінка лише посилюється.

Мотиваційний потенціал робітників відіграє роль пускового механізму, що визначає, які здатності й у якому ступені працівник буде розвивати і використовувати в процесі трудової діяльності. Визначимо критерії мотиваційного потенціалу підприємства: особиста причетність до результатів роботи; відчуття працівниками своєї значущості; залучення працівників до постановки і ухвалення управлінських рішень; право на матеріальне і моральне визнання; необхідно знати точку зору людей на можливе поліпшення їх роботи; доступ до всієї необхідної для виконання завдання інформації; рішення про зміну в режимі і змісті роботи співробітників повинні ухвалюватися при їх участі, з опорою на їх знання і досвід; самоконтроль; можливість придбання в процесі роботи нових знань; заохочення ініціативи.

Розвиток мотиваційного потенціалу підприємства породжує синергізм господарювання – ефект об'єднання творчих потенціалів професійних управлінців і безпосередніх учасників виробничого процесу. Цей ефект виявляється в підвищенні працездатності персоналу, якості і конкурентоспроможності продукції, ефективності і гнучкості виробництва. Для управління мотиваційним потенціалом підприємством потрібна чітка і злагоджена робота вищої ланки керівництва, керівників і фахівців служб маркетингу, реклами, зв'язків із громадськістю, управління кадрами, а також інших підрозділів підприємства. Розв'язання проблеми мотивації зацікавлених груп вбачається у створенні на підприємствах систем управління мотиваційними потенціалами у складі систем стратегічного управління підприємствами [6].

У питаннях мотивації потрібно працювати з кожною людиною окремо. Але значення мотиваційного потенціалу підприємства може дати чітку характеристику роботи керівництва зі своїм персоналом, а особливо на скільки персонал мотивований для досягнення цілей підприємства. Систему управління персоналом необхідно доповнити впровадженням низки мотиваційних заходів, адже мало мати кваліфікованих фахівців, треба зацікавити їх ефективно реалізовувати свій потенціал. Розвиваючи традиційні методи з атестації та мотивації персоналу з використанням сучасних підходів для забезпечення підприємств кваліфікованими кадрами, необхідно будувати механізм послідовного підвищення мотиваційного потенціалу працівників на основі виявлення їх мотиваційних потреб.

Таким чином, розвиток мотиваційного потенціалу підприємства для зміцнення конкурентоздатного потенціалу повинен, окрім матеріальної мотивації працівників, здійснюватися шляхом надання їм змістовнішої, важливішої, цікавішої, соціально значущої роботи з широкими перспективами посадового і професійного зростання, що дає можливість здійснювати контроль над ресурсами і умовами власної праці.

## Список літератури

1. Афонін А.С. Основи мотивації праці: організаційно-економічні аспекти: Підручник / А.С. Афонін. - Київ: МАУП, 2004. – 340 с.
2. Бойко О.В. Організаційно-економічні аспекти мотивації трудової діяльності на підприємствах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління 20с. підприємствами» / О.В.Бойко. – К.: НАУ, 2005.
3. Колот А. М. Мотивація персоналу: Підручник. - К.: КНЕУ, 2002. - 337 с.
4. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: Учеб. пособие / Пер. с англ. под ред. проф. А. Е. Климова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. — с. 393.
5. Стахів О. Мотиваційний потенціал персоналу в контексті реалізації вимог міжнародного стандарту управління якістю ISO 9001 // Персонал .- 2007.- №8.- с. 76
6. Турчин А. Оптимизация управления персоналом: системный подход // Менеджмент и менеджер.- 2007.- №9.- с.34.

*С.Макаренко, І.Матвеева, Т.Фундерат*

### **Роль мотиваційного фактору в системі управлінні персоналом на підприємстві**

В статті йдеться про ролі мотиваційного фактору в системі управління персоналом на підприємстві. На основі нових механізмів господарювання керівництво підприємства повинно займатися пошуком і розробкою ефективних способів управління трудом, що і забезпечить активізацію людського фактору. Тому кожен працівник підприємства повинен бути мотивованим, а ефективність мотивації залежить від мотиваційної складової трудового потенціалу підприємства.

*S. Makarenko, I. Matveenko, T. Funderat*

### **The role of the motivation factor in the system of personnel management at the enterprise.**

The article deals with the role of the formation of new mechanisms of economic management. That is why the company management should look for effective ways of personnel management and its improvement which, in its turn, provides the activation of human factor. Each employee of the enterprise must be motivated and the efficiency of the motivation depends on the motivating part of labour potential of the enterprise.

Одержано 20.03.12