

УДК 331.101

Н.В. Филиппова, ассистент*Севастопольский национальный технический университет**ул. Университетская 33, г. Севастополь, Украина 99053***ОБОСНОВАНИЕ СУЩНОСТИ И ПРИНЦИПОВ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ**

Анализируется сущность категории «мотивация» как одного из способов повышения эффективности использования персонала организации.

Ключевые слова: персонал, мотивация, мотив, стимул.

Постановка проблемы. В настоящее время, когда практически завершено формирование рыночной экономики, предприятия функционируют в условиях конкуренции. Они осваивают новые ниши на рынке, формируют производственный потенциал, изменяют модели экономического поведения и делают многое другое с целью достижения своей цели, но в условиях поддержания своей конкурентоспособности. В этом контексте для предприятия крайне важен оптимальный вклад каждого сотрудника в достижение цели предприятия и повышение его конкурентоспособности. Не секрет, что само по себе наличие у персонала предприятия профессиональных навыков, специального образования не принесет видимого результата для предприятия. Для эффективной деятельности предприятия необходимо, чтобы сотрудник изъявил желание проявить собственные профессиональные качества, что фактически означает, чтобы он проявил свою личную конкурентоспособность. В данном случае таким движущим элементом может стать правильная мотивация персонала. Именно поэтому у руководства предприятия возникает необходимость поиска новых решений в сфере управления персоналом и, в частности, необходимость формирования и реализации мотивации персонала.

Однако применение стандартных принципов мотивирования работников может не дать желаемого результата. Чтобы система мотивации была действительно эффективной, необходимо знать потребности сотрудников конкретной организации. Крайне важно разобраться какие мотивы для них могут стать действительно той движущей силой, которая заставит их привнести вклад в результаты работы предприятия.

В начале двадцатого столетия А. Богданов выявил черты, которые присущи представителям славянского этноса относительно профессиональной деятельности. В своем большинстве славяне являются «инертными, безынициативными, выполняющими свою работу «на авось» и «как-нибудь» [1].

Именно поэтому как теоретические, так и практические проблемы формирования и функционирования мотивационной системы для предприятий Украины имеют большое значение и требуют научного осмысления.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросами изучения мотивации персонала занимаются многие отечественные и зарубежные ученые. Среди них: М.С. Доронина, А.М. Колот, К.Г. Наумник, О.В. Соловьева, О.П. Егоршин, О.А. Митрофанова, Е.П. Ильина, Б.М. Генкин, В.В. Травин, В.А. Дятлова, О.М. Пожар, Г.А. Дмитриенко, Е.А. Шарпова, Т.М. Максименко и др. Такое внимание обусловлено тем, что вопрос является действительно актуальным, интересным и при этом, требующим доработки.

Анализ научных работ по данному направлению исследования показал, что кадровому менеджменту на сегодняшний день уделяется значительное внимание. Однако, вопросам разработки эффективной системы мотивации персонала должной роли не отведено. Хотя не секрет, что именно мотивация является движущей силой для достижения работниками максимальных трудовых результатов.

Выделение нерешенных частей проблемы. Анализ теоретических, аналитических материалов, а также статистических данных продемонстрировал, что для многих предприятий и особенно предприятий малых характерно отсутствие четкой и эффективной системы мотивации в процессе управления персоналом. Это объясняется такими негативными явлениями, как высокая текучесть кадров, несоответствие квалификации сотрудников занимаемым должностям и видам выполняемых работ, невыплата заработной платы, трудовые конфликты, отсутствие научно обоснованных систем материального и морального поощрения, непонимание руководителями важности вопроса создания условий для повышения квалификации работников и, в частности, получения или завершения соответствующего образования работниками, наличие работников, которые не оформлены официально и тому подобное. Это приводит к тому, что многие фирмы не в состоянии вести эффективную деятельность и быть конкурентоспособными в современных рыночных условиях с точки зрения персонала. Если сохраняются такие острые практические противоречия, то здесь уже не до научных подходов управления мотивацией работников.

Несмотря на активное обсуждение проблемы мотивации персонала, данный вопрос не получил целостного и завершеного осмысления, что служит существенным тормозом развития как

теоретической, так и практической сторон указанной сферы. И, в частности, продолжают оставаться дискуссионными такие теоретические вопросы как сущность, необходимость, принципы, внешние формы реализации мотивации персонала предприятий и многие другие.

Цель работы – дать оценку существующим трактовкам понятия «мотивация» и на этой основе предложить свое понимание данного вопроса, а также предложить расширенную трактовку основных принципов мотивации персонала предприятий.

Изложение основного материала. По нашему мнению именно мотивация является наиболее важным фактором повышения результативности труда работников. А значит, именно от этого фактора на прямую будет зависеть, прежде всего, производительность труда коллектива предприятия, а, следовательно, и результаты его деятельности.

Для того, чтобы разобраться в том, какие именно меры мотивации труда работников различных организаций действительно принесут результат, необходимо уяснить значения понятий «мотив» и «мотивация». Разобраться с понятием «мотивация» необходимо и для того, чтобы управление и воздействие на персонал было действительно эффективным.

Слово «мотивация» произошло от латинского «movere», что означает «двигать», «приводить в движение». Впервые термин «мотивация» был упомянут в статье «Четыре принципа достаточной причины» А. Смита. Согласно толковому словарю русского языка Ожегова С.И. «мотив – это побудительная причина, повод к чему-либо». А, значит, мотивировать – побуждать к чему-либо. Поэтому можно говорить о тождестве содержания понятий «мотивация» и «мотивирование» при их характеристике как процессов. Следующий шаг – это уточнение содержания этих категорий. Многие авторы дают собственное определение понятию «мотивация». Зачастую такие значения являются неоднозначными. Некоторая часть определений приведена нами в таблице 1.

Таблица 1 – Значение понятия «мотивация» в экономической литературе

Автор, источник	Значение понятия «мотивация»
Економічна енциклопедія	«Мотивація трудова» – усвідомлене і цілеспрямоване спонукання працівника до праці. Спонукання здійснюється через постійний вплив на потреби, інтереси та цілі працівника [2].
Б. М. Генкін	Мотивація – це вплив на поведінку людини для досягнення особистісних, групових та суспільних цілей [3].
М. Магура М. Курбатова	В самом общем виде трудовую мотивацию можно представить как сложное психологическое явление, определяющее поведение человека в процессе трудовой деятельности. Чаще всего при этом имеют в виду те побуждения, которые направляют поведение человека и определяют интенсивность его усилий по достижению намеченных целей. Мотивация - это то, что активизирует, стимулирует человека и направляет его действия к поставленной цели [4].
В. В. Травін В. А. Дятлова	Мотивація – це прагнення працівника задовольнити свої потреби за допомогою трудової діяльності [5].
О.М. Пожар С.В. Зеленський	Мотивована діяльність – це вільна, обумовлена внутрішніми спонуканнями діяльність людини, спрямована на досягнення своїх цілей, реалізацію своїх інтересів [6].
А.М. Ткаченко	Мотивація – це процес спонукання себе та інших для досягнення особистих цілей або цілей організації. В мотиваційному процесі використовують поняття мотиву та стимулу. Мотив – внутрішня спонукальна сила, яка примушує людину щось робити або вести себе певним чином (орієнтація, установки, бажання, інстинкти, імпульси) [7].
Г.А. Дмитриенко Е.А. Шарпова Т.М. Максименко	Мотивация может быть рассмотрена в двух смыслах: – как система факторов, вызывающих активность организма и определяющих направленность поведения человека; к ним относятся потребности, мотивы, намерения, цели, интересы, стремления; – как характеристика процесса, обеспечивающего поведенческую активность на определенном уровне, другими словами – мотивирование [8].
Елизабет Мерманн	Мотивация – «сила воли», то есть та созидательная сила, которая помогает достигать поставленных целей в работе и жизни [9].

К сожалению, ни одно из приведенных определений понятия «мотивация» не раскрывает в полной мере сущность данного явления. С нашей точки зрения при определении мотивации и, учитывая то обстоятельство, что это распространяется на трудовые отношения (хотя мотивация существует и вне рамок экономических отношений) следует выделять субъектов мотивации. Таковыми выступают мотивируемый субъект и мотивирующий. Для предприятия мотивирующими являются руководители и специалисты. Мотивируемыми субъектами выступают исполнители, т.е. нижестоящие в иерархической системе управления сотрудники. Кроме этого, важно выделить сам мотив или по-другому объект отношений, выступающий в роли мотива. Следовательно, процесс мотивации можно рассматривать как процесс формирования системы мотивов, побудительных факторов со стороны мотивирующего субъекта и как целевую установку действий мотивируемого субъекта. Ключевым моментом в мотивировании сотрудников любой организации выступает также удовлетворение потребностей всех субъектов процесса мотивации. Руководители, мотивируя сотрудников, стремятся к реализации коллективных интересов, а подчиненные в данном процессе преимущественно нацелены на удовлетворение индивидуальных потребностей. Для создания системы мотивации необходимо определиться с основными потребностями человека. Стоит заметить, каждый человек нуждается в различных благах. И не всегда то, что является стимулом для одного, будет иметь тоже значение для другого. В результате успешного функционирования системы мотивации у персонала предприятия должна появиться четкая ассоциация о том, что выполнение трудовых обязанностей или действия приведет к получению желаемых благ.

Анализ мнений различных авторов, приведенных в таблице, отражает тот факт, что мотивация является исключительно внутренним процессом человека. Однако на силу мотива или принятия конкретного решения могут повлиять факторы извне. Для возможности эффективного использования персонала предприятия целесообразно использовать также внешне стимулируемую систему мотивации. То есть все факторы, благодаря которым, у сотрудника возникает внутренний мотив, создается условиями на основе внешней среды.

Поэтому, на наш взгляд, мотивация персонала предприятия представляет собой элемент системы управления персоналом, включающий формирование субъектами управления мотивов деятельности персонала предприятия на основе учета потребностей с целью повышения эффективности деятельности.

Таким образом, мотивация – это своеобразный «пусковой механизм», дающий сотруднику организации проявить себя профессионалом, или, наоборот, продемонстрировать полную профессиональную непригодность человека. Примечательно, что схожим с мотивацией труда является понятие стимулирование. Однако данные понятия отождествлять не стоит. В отличие от мотивации стимул является внешней силой, которая побуждает человека к действию. Если данное понятие рассматривать с точки зрения и предприятия и сотрудников, то мотивация – это способ получить желаемые трудовые блага сотрудника со стороны предприятия и удовлетворить потребности различного характера со стороны работника.

Любая система должна иметь принципы, на которых она строится. Данное утверждение касается и системы мотивации работников. Основными из них выступают следующие.

1. Принцип комплексности при создании системы мотивации. Данный принцип означает единение материальных и духовных стимулов. То есть, человек, выполняющий свою работу на должном уровне должен понимать, что он получит не только денежное вознаграждение, но и приобретет моральные блага, такие как самоутверждение, уважение и др.

2. Принцип общераспространенности. То есть условия получения различных благ должны распространяться абсолютно на всех сотрудников предприятия, независимо от занимаемой должности.

3. Принцип предельности, т.е. важно определить минимальный и максимальный порог материального стимула. Данный принцип основывается на том обстоятельстве, что, если единожды сумму вознаграждения за работу завысить, то дальше человек не будет чувствовать удовлетворения от работы за обычную плату. Таким образом, система стимулирования будет экономически невыгодна для предприятия.

При формировании системы мотивации для организаций важно создавать не только иерархию стимулов. Стоит не забывать и об обратной величине, такой как антипоощрения. В данном случае речь идет о различных штрафах и наказаниях. К примеру, для строительных организаций, которые занимаются возведением новых зданий различной этажности, самым важным показателем эффективности работы является сдача объекта в эксплуатацию. Именно поэтому целесообразно ввести систему штрафования за каждый день просрочки и т.д.

4. Принцип своевременности оплаты результатов трудовой деятельности человека. То есть сотрудник предприятия должен знать, что, чем скорее он выполнит поставленную перед ним задачу, тем скорее он сможет получить желаемые блага. Стоит заметить, что подобный принцип используется уже много лет за рубежом.

5. Принцип надежности. Система должна быть надежной. Это означает, что ни один сотрудник предприятия не должен сомневаться в честности оценки вклада работников в общее дело.

6. Принцип простоты и доступности. То есть все возможные способы оценки вклада сотрудников в результат работы предприятия можно было бы оценить простыми показателями.

7. Принцип соответствия всей системы мотивации основным целям организации.

8. Принцип развития. Создание системы мотивации не может ограничиваться определенными мероприятиями. Система мотивации должна находиться в постоянном процессе совершенствования. Такие условия диктует современная жизнь. Данная особенность связана с тем, что у людей меняется система ценностей, а, следовательно, и потребности, удовлетворение которых приведет к улучшению результативности труда.

На стадии постиндустриального развития по нашему мнению, необходим учет сферы производства, в рамках которой функционирует предприятие, т.е. учет разграничения общественного производства на сферу производства товаров и сферу производства услуг. В сфере услуг существуют свои специфические мотивы повышения эффективности деятельности работников. Таковыми выступают:

1. Участие работника в принятии решений руководителем;
2. Открытый стиль общения и составление объективного графика работы;
3. Компетентный контроль и организационная гибкость;
4. Экономические и иные вознаграждения: увеличение зарплаты, обеспечение гибкого графика, самоконтроль сложных задач (доверие), обеспечение хороших условий работы, снижение затрат, связанных с работой (униформа), повышение имиджа фирмы, чтобы сотрудники гордились фирмой;
5. Возможность роста;
6. Корпоративная культура.

Поэтому, мы считаем, что важным принципом формирования системы мотивации выступает принцип учета сферы или сектора экономики.

Выводы по результатам проведенной работы. В период финансового кризиса, когда главным критерием эффективного использования персонала является высокий уровень конкурентоспособности предприятия, правильно сформулированная, а в дальнейшем и реализованная система мотивации выходит на первый план. И без понимания теоретических основ такого процесса, как мотивация, реализация системы, приносящей положительный результат, будет невозможна. Именно поэтому так важно понимать суть процесса «мотивация» и его составляющих с теоретической точки зрения. Сегодня, в условиях жесточайшей конкуренции следует применять такую систему мотивации, которая позволит сотрудникам предприятия ощутить ее результаты в самые кратчайшие сроки. Если вознаграждение за свой труд сотрудники будут получать своевременно (как моральное, так и материальное), то работа будет еще более эффективной. В данном вопросе очень важно не упустить тот момент, когда сотрудники предприятия находятся в так называемом «подъеме». При этом сотрудник должен понимать, что вознаграждение возможно только при условии достижения определенных результатов труда.

Таким образом, целесообразно сделать следующие выводы:

1. Под мотивацией стоит понимать организованную систему управления персоналом, подразумевающую под собой наличие внутренних и внешних побуждений, целью которой является достижение наиболее полного удовлетворения собственных потребностей путем ведения трудовой деятельности.

2. Мотивация – это элемент системы управления персоналом, включающий формирование субъектами управления мотивов деятельности персонала предприятия на основе учета потребностей с целью повышения эффективности деятельности.

3. Систему мотивации следует рассматривать под призмой ее главных принципов реализации: комплексности, общераспространенности, наличия минимального и максимального порога материального вознаграждения, надежности, своевременности, простоты, развития, доступности и соответствие целям организации,

Перспективы дальнейших исследований в данном направлении. С нашей точки зрения позиция применения индивидуальной системы мотивации для каждого конкретного предприятия с целью повышения эффективности использования персонала является правильной и может быть учтена в дальнейших исследованиях формирования и изучения трудовых ресурсов предприятия.

Библиографический список использованной литературы

1. Богданов А. Тектология. Всеобщая организационная наука / А. Богданов. — М.: Экономика, 1989. — 222 с.
2. Економічна енциклопедія: У 3-х т. Т. 2. / Відп. ред. С. В. Мочерний [та ін.]. — К.: Видав. центр «Академія», 2001. — 848 с.
3. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: учебник для вузов / В.М. Генкин. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательская группа НОРМА-ИНФРА-М, 2000. — 412 с.

4. Магура М. Природа трудовой мотивации / М. Магура, М. Курбатова // Управление персоналом. — 2007. — № 13–14.
5. Травин В.В. Основы кадрового менеджмента: практ. пособие / В.В. Травин, В.А. Дятлова. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Дело, 2001. — 336 с.
6. Пожар О.М. Управління персоналом: навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни / О.М. Пожар, С.В. Зеленський. — Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. — 199 с.
7. Ткаченко А.М. Менеджмент персоналу: навч.-метод. посібник для студентів ЗДІА економічних спеціальностей / А.М. Ткаченко, О.В. Шляга. — Запоріжжя: Вид-во ЗДІА, 2009. — 475 с.
8. Дмитренко Г.А. Мотивация и оценка персонала: учеб. пособие / Г.А. Дмитренко, Е.А. Шарапатова, Т.М. Максименко. — К.: МАУП, 2002. — 246 с. Библиогр.: С. 240–244.
9. Мерманн Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации / Э.Мерманн; [пер. с нем. Е.И. Высочина]. — Харьков: Изд-во «Гуманитарный Центр», 2007. — 184 с.

Поступила в редакцию 28.10.2011 г.

Філіппова Н.В. Обґрунтування сутності і принципів мотивації персоналу підприємств

Аналізується сутність категорії «мотивація» як одного зі способів підвищення ефективності використання персоналу організації.

Ключові слова: персонал, мотивація, мотив, стимул.

Filippova N.V. On the essence and principles of motivation of enterprises

Analyze the nature of the category of "motivation" as one of the ways to improve efficiency within the organization.

Keywords: personnel, motivation, motive, an incentive.