

## СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Економічний розвиток будь-якої країни вимагає формування сучасного ринку праці, що враховує її національні особливості. Актуальність вирішення цієї проблеми обумовлена цілим рядом причин, пов'язаних і з політичним розвитком країни.

Перебудова економіки супроводжується впровадженням технічних і технологічних нововведень, запозичених у розвинених країн. Але процес реформування української економіки супроводжується неповним використанням творчого потенціалу працівників, що зумовлює низьку ефективність функціонування трудових ресурсів.

Сьогодні йдуть активні пошуки нових форм управління цілеспрямованою діяльністю людини. Цей процес, з одного боку, ґрунтується на аналізі та переоцінці сформованих уявлень про спонукання до праці, з іншого - спирається на наукові розробки вітчизняних і зарубіжних фахівців в області мотивації праці: не тільки економістів, а й соціологів, психологів, і навіть педагогів.

В останні роки в Україні вищі потреби у персоналі відступили далеко на другий план, а поведінкою більшості працівників керують нижчі потреби (по ієрархії Маслоу), що є як наслідком, так і причиною формування специфічного менталітету сучасного вітчизняного працівника. Більш того, мотивація поступово звелася до мотивації вибору і збереження місця роботи, а не до мотивації високої активності і віддачі праці при достатній його оплаті.

Аналіз значення зовнішнього середовища для мотивації показав повну неефективність традиційних систем стимулювання праці. Це пов'язано з тим, що старі системи стимулювання були необоротно зруйновані, а нові ще не сформовані. Це дає підставу говорити про кризу мотивації і необхідності створення нового підходу до розвитку і задоволення вищих потреб у працівників.

Причиною такого становища є дефіцит мотивації трудової діяльності.

Безпосередньо поняття мотивації визначається по-різному, наприклад, мотивація - це:

- це процес спонукання людей до праці, який передбачає використання мотивів поведінки людини для досягнення особистих цілей або цілей організації [1];
- це готовність людей докласти максимальних зусиль з метою досягнення організаційних цілей, що зумовлена здатністю цих зусиль задовольняти певну індивідуальну потребу. Із таким тлумаченням пов'язано запровадження трьох ключових понять: зусилля, організаційні цілі та індивідуальна потреба [2];
- вербальна поведінка, спрямована на вибір мотивів для пояснення, обґрунтування реальної трудової поведінки;
- особливий стан людини, який спонукає до дії.

Виходячи з усього різноманіття визначень, трудову мотивацію можна визначити як настройку процесу внутрішнього спонукання людини до праці під впливом існуючих зовнішніх умов.

Мотивація є основою трудового потенціалу працівника і, відповідно, найважливішим фактором результативності праці. Переоцінити її значення неможливо. У психології розрізняють мотивацію двох видів: позитивну і негативну.

Позитивна мотивація - це прагнення досягти успіху в своїй діяльності. Зазвичай вона передбачає прояв свідомої активності і пов'язана певним чином з проявом позитивних емоцій і почуттів, наприклад, схвалення колег.

До негативної мотивації належить все те, що пов'язано із застосуванням осуду, несхвалення, має на увазі під собою покарання не тільки в матеріальному, але і в психологічному сенсі. При такій мотивації людина прагне уникнути невдачі. Страх покарання приводить до виникнення негативних емоцій, що в свою чергу викликає небажання працювати в цій галузі діяльності. Але багаторазове застосування як покарань, так і винагород істотно знижує їх ефективність, тобто міру впливу. Поступово людина звикає і перестає на них реагувати,

приймаючи це як належне. Психологи підтверджують цю закономірність. Звичайно, це негативним чином відбивається на результатах праці, особливо у випадку з негативною мотивацією. Виключно зовнішній вплив стимулювання не буде ефективним, якщо не створювати умов для виникнення самої мотивації.

Крім того, ефективний мотиваційний механізм повинен спиратися на чинну систему матеріального і нематеріального стимулювання і повинен бути узгодженим із стратегією розвитку підприємства. Гідна оплата праці як мотиваційний механізм дозволить підвищити продуктивність праці.

Однак, постійне збільшення рівня зарплати не сприяє збільшенню трудової активності, а навпаки персонал звикне до такого роду мотивації. Рекомендується використовувати підвищення оплати праці як короткостроковий метод мотивації. Через це останнім часом керівники підприємств почали освоювати нематеріальні методи мотивації. У свою чергу нематеріальну мотивацію можна розділити на нормативну, примусову мотивацію і стимулювання.

Нормативна мотивація - це заохочення людини до певної поведінки шляхом ідейно-психологічного впливу: це переконання, навіювання, психологічне зараження.

Примусова мотивація, заснована на використанні влади, це застосування погроз або санкцій в разі невиконання працівником відповідних вказівок. І нарешті стимулювання - це дія, спрямована безпосередньо не на обличчя, а на зовнішні обставини за допомогою благ - стимулів, що штовхають робітника до певної поведінки.

Нормативна і примусова мотивації є прямими методами мотивації, так як припускають безпосередній вплив на працівника, а стимулювання є непрямим методом, так як вплив на людину здійснюється за допомогою стимулів і виступає як передумова до дії.

Використання матеріального заохочення без орієнтування на нематеріальну мотивацію не принесе такого ефекту, як при використанні цих двох методів в комплексі. Тому що, нематеріальна мотивація повинна бути постійним пріоритетом і частиною культури компанії, яка базується на емоційних і внутрішніх потребах працівників, а монетарна мотивація повинна носити додатковий преміальний характер і посилювати загальний мотиваційний механізм.

Більшість співробітників не будуть намагатися сприяти сталому економічному розвитку підприємства, якщо це не відбивається на його зарплати або на іншому матеріальному доході, що отримується від фірми; не відбивається в оцінці його оточують; не підвищує його професійний рівень; не сприяє підвищенню його самооцінки.

Все це підтверджує, що для людини психофізичний стан і діяльність, що приносять йому користь є головним фактором для подальшого розвитку його трудової діяльності, а це означає підвищення конкурентоспроможності не тільки для персоналу, але і для підприємства. Для ринкової економіки характерний диференційований мотиваційний механізм трудової діяльності, так як неможливо створити єдиний мотиваційний підхід до людей, які працюють на підприємствах різних типів власності, методів господарювання.

Ефективним можна назвати такий мотиваційний механізм, який враховує всю специфіку діяльності окремого підприємства і має в своєму арсеналі ті методи мотивації, які є найбільш доречними для даного підприємства, забезпечують здійснення мотивації персоналу. А необхідність застосування на підприємстві нематеріальної мотивації як основи мотиваційного механізму управління персоналом обумовлена взаємозв'язком матеріальних і нематеріальних методів мотивації.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Мескон М.Х., Альберт М, Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. - М: Дело, 2000. - 704с.
2. Рудков В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент Навчальний посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 312 с. - ISBN 978-611-01-0151-6.