

## РОЗДІЛ 2 УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

### ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*асист. Байстриюченко Н. О., студентка гр. М-81 Кудрявцева М. Ю.*

Зараз проблема мотивації праці є достатньо актуальною. На більшості українських підприємств проблема надлишку персоналу не розцінюється як досить важливий, а низький рівень продуктивності праці та якості кінцевої продукції можна вважати наслідком неефективного менеджменту, який реалізується на підприємстві. Причинами такого становища можуть бути: використання звичних та відлагоджених моделей мотивації праці, використання західних мотиваційних моделей, які не враховують соціальні аспекти в роботі підприємства.

Керівники підприємств все більше усвідомлюють необхідність створення стимулюючих умов роботи для всіх співробітників. Велике значення надається створенню корпоративної культури і об'єднанню колективу, вихованню і навчанню персоналу, уважному ставленню до кожного співробітника. Разом з тим, поки що на багатьох підприємствах такі заходи носять швидше епізодичний характер і не є чіткою, продуманою системою.

Проведений аналіз зарубіжного досвіду методів мотивації праці дозволив виділити два підходи до мотивації персоналу сучасних підприємств. Традиційний підхід, заснований на управлінських технологіях, адекватних епосі «індустріальної економіки» і реалізовуваних в рамках індустріального технологічного устрою. Інноваційний підхід, орієнтований на підприємства, що функціонують на основі нового технологічного устрою (економіки, заснованої на знаннях).

До традиційних можна віднести методи мотивації і гуманізації праці, багато з яких пов'язані з матеріальними заохочуваннями працівників. Так, в практиці американських фірм «Форд», «Дженерал Моторс» та інших використовуються аналітичні системи заробітної платні, особливість яких - диференціальна оцінка в балах ступеню складності праці з урахуванням кваліфікації працівників, фізичних зусиль, умов праці та інше.

Матеріальне заохочування практикується в різних видах. Велике розповсюдження у британських фірмах зазнало заохочення у формі подарунків. Так, у фірмі "British Telecom" винагороджують цінними подарунками та туристичними путівками.

До інноваційних відносяться методи, пов'язані з використанням гнучких графіків роботи та створення самоправних груп. В державних установах графства Оксфордшир (Англія) на початку 90-х років як експеримент була введена нова форма організації праці, яка надавала співпрацівникам значну ступінь волі – можливість працювати як на робочому місці так і дома, в залежності від конкретних обов'язків співпрацівника і домовленості між ним та його керівником. У ролі прикладу створення самоправних груп можна зіслатися на досвід американської фірми "Digital Equipment", де такі групи сформувалися в управлінні загального обліку, який входить в один з 5-ти центрів управління фінансової діяльності. Групи самостійно вирішують питання з планування праці, проведення нарад, координації з іншими відділеннями. Члени груп почергово беруть участь в нарадах менеджерів компаній.

Проведений аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду мотивації праці дозволив сформулювати методи удосконалення параметрів роботи працівників (табл. 1).

Таблиця 1 – Методи удосконалення параметрів роботи

Метод	Переваги	Недоліки
Підвищення розмаїтості умінь і навичок	Такий підхід, як правило, стимулює працівника на удосконалення навичок, розширення діапазону його можливостей	Супротив парцівників, оскільки монотонна робота дозволяє працівникам розмовляти в процесі її виконання.
Підвищення цілісності роботи	Працівники отримують більше задоволення від роботи, що має деякий видимий результат	Додавання робочих операцій, які не роблять роботу більш цілісною – викликають відчуття неприязні
Підвищення важливості роботи	Якщо працівник знає як конкретно будуть використані результати його праці він починає відчувати важливість власної роботи	Якщо працівник після виконання роботи не бачить результату, у нього виникає відчуття невдоволеності
Збільшення автономії	Передача деяких управлінських функцій підлеглим несе подвійний ефект - концентрація зусиль менеджера на рішенні проблем більш високого рівня і, одночасно, робить позитивний вплив на мотивацію працівників	Передача права прийняття рішень низького рівня підлеглим може розглядатися як благо за умови, що вони навчені і правильно розуміють всі особливості роботи
Посилення зворотного зв'язку	Це дозволить працівнику негайно виправляти помилки, і відповідно коректувати процес виконання роботи, приближає його до максимально ефективного	Негативний зворотній зв'язок, тобто, коли працівники впізнають тільки про недоліки своєї роботи