

домінуючих потреб (мотивів), співвідношення різних потреб та мотивів праці; визначити рівень задоволеності потреб та рівень якості трудового життя працівників; виявити вузькі місця в системі мотивації праці та забезпечення високої якості трудового життя; визначити мотиватори, які необхідно задіяти для поліпшення праці колективу, а отож на прями поліпшення мотиваційної політики; виявити ймовірні типи трудової поведінки як окремого працівника так і певного колективу (але для цього необхідні додаткові дослідження, які ми наведемо у інших публікаціях).

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. [//www.vuzlib.net/betaz/html/1/5443/5472](http://www.vuzlib.net/betaz/html/1/5443/5472)
2. Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности – СПб.: Питер, 2006. – 607 с.
3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. «Основы менеджмента». – М. 1992г.
4. Мотивация/С.А.Шапиро.- М.: ГроссМедиа: РОСБУХ, 2008. – 224 с.
5. В.И.Михеев. Социально-психологические аспекты управления. Стиль и методы работы руководителя.- М.: Молодая гвардия, 1975
6. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы.- СПб.: Питер, 2008. – 512 с.
7. http://sup.kadrovir.ru/hrr_07_5pogodina.html
8. Закон Божий для семьи и школы со многими иллюстрациями. Составил протоиерей Серафим Слободской. Издание четвертое. Типография преп. Иова Почаевского Holy Trinity Monastery, Jordanville, N.Y. U.S.A., 1987. – 736 с.
9. Святитель Феофан Затворник Что есть духовная жизнь? М.: Изд-во «правило веры», 1999 с.338
10. Иерей Вадим Коржевский. Пропедевтика аскетике: компендиум по православной святоотеческой психологии.- М.: Центр Информационных Технологий Информатики и Информации, 2004. – 648 с.15.
11. Компаниец В.В. Об особенностях категории «труд» в православной социально-экономической модели // Вісник економіки транспорту і промисловості, випуск 21, Харків, УкрДАЗТ, 2007 р., с.46-50
12. Психологический словарь /Под ред. В.Д.Зинченко, Б.Г.Мещерякова.- М.: ООО «Издательство Астрель», 2004- 479 с.
13. Общая психология. Словарь /Под ред. А.В.Петровского // Психологический лексикон. Энциклопедический словарь в шести томах/ Под общ. ред. А.В.Петровского.- М.: ПЕРСЭ, 2005.- 251 с.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Дейнека О.Г.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Сухорукова Т.Г.*

УДК 331.101.3

РАЗВИТИЕ МОРАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

Сухорукова Т.Г., к.э.н., доцент (УкрГАЗТ)

У статті розглянуто важелі моральної мотивації, обґрунтовано необхідність більш активного використання моральних стимулів, сформульовано задачі, які вирішуються моральною мотивацією праці. Розроблено рекомендації по використанню важелів мотивації в залежності від різних факторів.

Постановка проблемы и ее связь с научными и практическими заданиями
Конкурентоспособность предприятия во многом определяется эффективностью использования “человеческого капитала”, обеспеченностью квалифицированной рабочей силой,

стабильностью социально-трудовых отношений. Понимание того, что квалификация работников и их добросовестное отношение к делу есть движущее начало производства, привело к переориентации стратегии управления на получение персоналом высоких знаний,

професійних умінь і навчків, на розвиток його творчої ініціативи, на мотивацію і стимулювання праці.

Актуальність розглядаємої теми визначається відсутністю значущих фінансових засобів у більшості вітчизняних підприємств і обмеженням в зв'язі з цим можливостей матеріальної мотивації. К сожалению, кількість збиткових підприємств в народногосподарському комплексі України не зменшується. Так, якщо в 2000 г. їх частка становила 37,7%, в 2005 г. – 34,8%, в 2007 г. – 32,5%, то в 2008 г. – 34,5%.

Разом з тим необхідність мотивації трудової діяльності працівників не зникає по причині присутності фінансового кризи. Побудження працівника до ефективного праці завжди знаходить відгук, як серед менеджерів, так і серед робітників. Багато вчених і практиків повністю обґрунтовано пропонують здійснити поворот від споживання, і, стало бути, виробництва, матеріальних цінностей до споживання нематеріальних. Останні не вимагають стільки універсальних природних ресурсів, скільки доводиться витрачати при виробництві матеріальних цінностей їх подальшому обслуговуванні. Символи успішності, символи багатства повинні бути нематеріальними [1, с.45].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Виникнення морально-психологічних методів впливу на працюючих пов'язано з появою теорії підсвідомого З.Фрейда і праці Е.Мейо. Головна причина – поява в першому плані у працівника нематеріальних (вторинних або психологічних) мотивів діяльності і потреб в самоповазі, задоволенні працею, визнанні і др. [2]. Значущий внесок в формування принципів моральної мотивації зробив Д.МакГрегор, який сформулював принципи сучасного психологічного управління персоналом. Він виходив з того, що більшість людей взагалі не ненавидять праці, як це розглядалось раніше. Якщо працівники зацікавлені загальними цілями, то вони будуть керувати собою самі значущо ефективніше керівника. Працівники зацікавлені загальними цілями лише в тому ступені, в якому вони побачать в реалізації загальних цілей спосіб задоволення своїх потреб вищого порядку, особливо в самоудосконаленні [3].

Вопрос моральної мотивації достатньо актуальний, але доводиться констатувати – незвичайно мало досліджено. Крім самої постановки питання, майже нічого немає.

Більшість вчених розглядають моральну мотивацію в контексті його

потребностей. Великий діапазон змін цих двох показників створює першу проблему мотивації через потреби. Друга проблема заключається в тому, що задоволення однієї і тієї ж потреби у двох людей може вимагати абсолютно різних дій. Наприклад, потреба в довірі з боку керівника у одного працівника може бути задоволена отриманням складної роботи, а у іншого – наданням вільного режиму праці. Третьою проблемою мотивації через потреби є існування самої організації, де взаємозалежність робіт, відсутність інформації про роботу кожного, зміни службових обов'язків значущо ускладнюють процес мотивації [2, 4].

Моральна мотивація має велике значення і в тому плані, що у будь-якого працівника в силу ряду причин може статися розчарування в своїй діяльності. В більшості випадків це розчарування настає по причинах нематеріального характеру: надмірне втручання з боку безпосереднього керівника; відсутність психологічної і організаційної підтримки; відсутності інформації; надмірної сухості і відсутності уваги керівника до вимогам підлеглих і т. д.

Невирішені складові загальної проблеми. Щоб ефективно використовувати механізми моральної мотивації необхідно знати її види, варіанти застосування, показники ефективності і т. д.

Цілі статті (задачі). Виходячи з виділених проблем, можна сформулювати задачі статті: класифікація механізмів моральної мотивації; формулювання задач, вирішуваних моральною мотивацією праці; розробка рекомендацій по використанню механізмів мотивації в залежності від різних факторів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне управління мотиваційними елементами нематеріального характеру вимагає їх обґрунтованої класифікації (таблиця).

Використання тих або інших механізмів мотивації залежить від того, які трудові цінності працівників домінують на даному підприємстві, в даному структурному підрозділі підприємства.

Трудові цінності працівників, які можна віднести до моральної мотивації, включають в себе: 1) цікаву роботу; 2) хороших колег по праці; 3) відповідність роботи здібностям; 4) зручне час праці; 5) користь праці для суспільства; роботу, 6) поважувану великим колом людей;

Класифікація рычагов моральної мотивації працівників підприємства

Признак класифікації	Група (рычаг) мотивації
1 Удовлетворяемая потребность	Потребность в привязанностях, любви, в причастности к группе; потребность в карьере (в одобрении, признании, благодарности); когнитивные потребности; эстетические потребности.
2 Видовая группа удовлетворяемой потребности	Трудовые потребности (содержание работы, условия труда, организация труда, режим труда и т.д.); статусные потребности (стремление занять высшую должность, желание выполнять более сложную ответственную работу, стремление к лидерству и т.д.)
3 Уровень удовлетворения	Минимальный; базовый (нормальный); максимальный
4 Мотивы поведения человека	Эгоистические мотивы (направлены на собственное благосостояние); альтруистические мотивы (направлены на благосостояние семьи, коллектива и общества в целом)
5 Продолжительность действия рычага	Эпизодическое; кратковременное (до 3 месяцев); длительное (до 1 года); условно постоянное.
6 Объект воздействия	Весь коллектив предприятия; коллектив структурного подразделения; работник предприятия
7 Тип вознаграждения	Внутреннее вознаграждение (чувство самоуважения, удовлетворенность достигнутым результатом, ощущение содержательности, значимости своего труда, ответственность за труд, неформальное общение); внешнее вознаграждение (символы статуса и престижа, похвалы и признания, дополнительные льготы)

7) возможность инициативы; 8) возможность чего-либо достичь; 9) возможность общения с людьми; 10) ответственную работу; 11) отсутствие чрезмерного давления [5]. В 2008 г. среди слушателей ФПК и ИППК Украинской государственной академии железнодорожного транспорта (экономических специальностей) был проведен опрос, задачей которого стало выявление трудовых ценностей работника, лидирующих в процессе мотивации. Наиболее важными для работника выявились ценности 1), 2) и 11). В последнюю тройку ценностей вошли ценности под номерами 4), 9) и 10. Это свидетельствует о том, что характер работы и межличностные отношения определяют отношение работника к работе.

Моральная мотивация решает следующие задачи:

- общие: повышение эффективности производства; рост производительности труда и профессионализма работников; улучшение качества продукции; рациональное использование рабочего времени; экономное использование оборотных средств; дисциплина труда; сокращение текучести кадров

- специфические: сокращение и полная ликвидация социальных (психологических) конфликтов; отбор более подготовленных специалистов; совершенствование философии организации.

В процессе моральной мотивации труда используются соответствующие моральные стимулы, которые можно объединить в три основные группы:

- общественное признание индивидуальных достижений (разработка и

реализация личного плана развития работника, предоставление кабинета большего размера и с лучшим видом из окна, командировки на предприятия – заказчики, публичная оценка достижений, предоставление места парковки автомобиля вблизи от входа в корпорацию, публикация статьи с признанием заслуг работника в местной прессе, поручение выполнения почетных заданий, вручения почетных значков, установление пластинки с именем передовика у входа в компанию и т.п.);

- общественное признание достижений группы (статьи с фотографией группы в местной прессе, организация обеда в честь группы, организация семейной поездки за город, участие всей группы в конференции, благодарность руководства, вручения сувениров, помещения на «доску почета» у входа в фирму фамилий всех членов группы и т. п.);

- личное признание, выраженное работнику со стороны руководства фирмой в форме благодарности сразу по завершению важной работы; письма с благодарностью, высылаемые на дом; открытки, посылаемые руководителем к значительным датам в жизни сотрудника с неформальным благодарственным текстом и т.п. [6].

Различные факторы определяют возможности использования рычагов моральной мотивации. К этим факторам можно отнести: масштаб предприятия; сфера деятельности (наука – производство – услуги), место человека в социальной иерархии, приобретенный работником опыт, принадлежность работника к тому или иному уровню персонала организации, исходные

условия мотивации (в том числе менталитет работников), а также факторы психологического климата в коллективе.

Масштаб предприятия оказывает влияние на различные стороны деятельности предприятия, в том числе и на возможности использования тех или иных рычагов мотивации. Недаром в развитых странах на предприятиях с числом занятых более тысячи лишь 55% занято производственными операциями. Остальные работники представляют управленческий персонал, который осуществляет обеспечение работы предприятия или заняты НТП.

Использование моральных методов мотивации труда дает наиболее существенные результаты для работников высшего уровня. Потребность человека в самовыражении, в успехе собственного дела, во власти свойственны для руководящих постов. Люди с сильной потребностью в успехе стремятся к умеренному риску, личной ответственности, инициативе, конкретному поощрению. Люди с сильной потребностью в причастности быстро налаживают доброжелательные отношения в коллективе, успешно решают споры и конфликты, оказывают эмоциональную поддержку.

Выводы и перспективы дальнейшей работы. Проведенные научные исследования подтверждают необходимость работы именно в данном направлении. Необходим масштабный проект, в котором были бы задействованы представители различных наук, культур, религий,

влиятельные политические и общественные деятели.

Важным вопросом, требующим дальнейших исследований, является адекватность мотивационного стимула результату мотивации (трудовой деятельности). Не менее важной задачей развития моральной мотивации является разработка механизма регулирования индивидуальной и групповой мотивации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Макаров В. Об экономическом развитии и не только в контексте будущих достижений науки и техники // Вопросы экономики. – 2008. - №3. – С.39 – 46.
- 2 Кочеткова А.И. Основы управления персоналом.–М.: ТЕИС, 2000. – 88 с.
- 3 Герчиков В.И. Мотивация и стимулирование труда в новых условиях // ЭКО. – 1996. - №6. – С.109 – 114.
- 4 Темницкий А.Л. Ориентации рабочих на патерналистские и партнерские отношения с руководством // Социологические исследования. – 2004. - №6. – С. 11 – 30.
- 5 Рюттингер Р. Культура предпринимательства. М.: Экономика, 1992.
- 6 Чернышев В.Н., Двинин А.П. Человек и персонал в управлении. Спб.: Энергоатомиздат, 1997.

*Рецензент к.э.н., доцент УкрГАЗТ Компаниец В.В.
Эксперт редакционной коллегии к.э.н., доцент УкрГАЗТ Якименко Н.В.*