***В.О. Фролов***

# НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

На різних етапах розвитку людства мотивація до ефективної праці й управління трудовими ресурсами безпосередньо на підприємствах є визначальним важелем, який забезпечує успішність виробництва і його конкурентоспроможність. Саме із цих причин на проблему ефективного використання персоналу підприємств звертає увагу економічна наука і практика, що визначає її актуальність і значення в економіці України.

Такі економічні категорії, як управління персоналом та мотивація його ефективного використання у виробництві, тісно пов'язані і взаємозалежні. Та в економічній теорії вони не завжди розглядаються комплексно та системно. Саме в цьому аспекті досліджуються питання мотивації праці в роботах таких відомих учених-економістів, як А. Маршалл, А. Маслоу, Д. МакКлелланд, Ф. Герцберг, Б. Генкін, О. Мазін, А. Калина, В. Ковальов, Ю. Кокін, Р. Яковлев тощо.

Проблемі управління персоналом присвятили свої праці М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Д. Гвішіані, А. Шегда, І. Бланк, Г. Гольдштейн та ін. У них мотивація праці розглядається як економічний метод управління персоналом, а її сутність визначається по-різному з використанням обмеженого кола класифікаційних ознак.

Відомі методи матеріального і морального заохочення до праці вдосконалюються в напрямах, не підпорядкованих мотиваційному механізму, який до того ж потребує більш ґрунтовного визначення.

Водночас ринкові умови економіки України потребують розглядати показники і класифікаційні ознаки формування мотивації й управління персоналом у єдності як систему.

*Метою* даної статті стало більш ґрунтовне визначення сутності категорії персоналу, мотивації праці та класифікаційних ознак формування механізму мотивації й управління персоналом, у системі яких доцільно в подальшому досліджувати й розвивати методи заохочення до праці.

В економічній літературі персонал підприємства визначається, з одного боку, як об'єкт управління, з іншого боку, як об'єкт мотивації ефективного використання у виробництві. Та правильному розумінню економічної сутності персоналу заважає однобічний підхід до її визначення. Зокрема, відомі такі погляди на сутність персоналу: персонал – це кадри підприємства, які отримали професійну підготовку, або – основний штат, що має намір до праці, або – трудовий колектив. Тобто в таких визначеннях сутності персоналу виявляється кількісний підхід, за яким не враховуються такі якісні його ознаки, як здоров'я, розумові здібності, знання та досвід, мобільність, здатність забезпечувати дохід, витрати на відтворення робочої сили. Тому, в нашому розумінні, під персоналом підприємств слід розуміти трудові ресурси, які володіють такими якісними ознаками, як здоров'я, розумові здібності, знання, професійна підготовка, вміння та досвід виконання трудових функцій, мобільність, що здатні забезпечувати виробничий і соціальний результат та дохід для себе і суспільства, потребують певних витрат, необхідних для відтворення робочої сили.

У межах підприємства персонал можливо розглядати як людський капітал, який є основним елементом трудового потенціалу, тому може мати вартісне вимірювання. Тобто людський капітал і персонал одночасно можуть виступати як вартісна субстанція трудового потенціалу й визначати рівень, який вимірюється витратами на персонал. Сукупний рівень трудового потенціалу складають трудові ресурси, які в умовах виробництва володіють певною продуктивною силою праці (технікою, технологією, засобами виробництва, технологічною енергією, організацією праці й виробництва), інтенсивністю, якістю, умовами, мотивованістю праці.

© Фролов Валерій Олександрович – аспірант.
Українська інженерно-педагогічна академія, Харків.

ISSN 1562-109X

Науково обґрунтоване визначення та забезпечення ефективного використання персоналу на підприємствах є найбільш важливим засобом в економічній практиці України, бо персонал стає рушійною силою, яка приводить до дії всі види виробничих ресурсів. Саме ефективне використання персоналу є запорукою виробничого успіху, який обслуговує мету будь-якого виробництва – забезпечення соціально-економічних потреб суспільства.

Виходячи із цієї мети виробництва, існуюча класифікація персоналу за категоріями (керівники, професіонали, фахівці, технічні службовці, робітники і непромисловий персонал) виявляється обмеженою і має розглядатися в комплексі таких класифікаційних ознак, як трудові функції, нормативна база для регламентування трудового процесу, методи стимулювання успішності праці. Саме системному підходу до комплексного визначення чинників ефективного використання персоналу буде сприяти схема його класифікації за категоріями, трудовими функціями та методами матеріальної винагороди за працю та методами регламентування праці.

Важливим елементом механізму мотивації й управління персоналом у ринкових умовах виробництва стають показники досягнення ефективності систем стимулювання праці для роботодавця, які визначаються загальним прибутком за виключенням заохочувальних виплат.

Виходячи з економічних інтересів роботодавця ефект визначається щодо витрат на персонал, до яких слід відносити заробітну плату із соціальними відрахуваннями, витрати на всі види соціального страхування, соціальні потреби і пільги, витрати на утримання соціальної інфраструктури, навчання, підвищення кваліфікації персоналу, виплату дивідендів тощо.

Найбільш відомим є метод визначення ефективності систем заохочення персоналу до праці в разі встановлення регламентованого рівня стимулюючих виплат залежно від показника заохочення.

До основних методів удосконалення систем стимулювання праці персоналу, відомих в економічній літературі, можна віднести структуризацію заробітної плати. У більшості випадків автори наукових праць пропонують регламентувати відтворювальну і стимулюючу частку заробітної плати. Але методи визначення регламентів авторами не наводяться. Тому на відміну від такого підходу слід визнати за недоцільне обмежувати граничним рівнем заохочувальні виплати за інтуїцією. Частка основної та допоміжної заробітної плати має встановлюватись на межі співвідношення економічного ефекту і порогу соціальної відчутності стимулюючих виплат для працівників і їх родин, а не регламентуватись граничним рівнем.

Тому нами зроблена спроба знайти метод кількісної оцінки параметрів заохочувальних систем не запобігаючи до обмежень максимального розміру виплат праці. Такий методологічний підхід до визначення рівня заохочувальних виплат з урахуванням економічної ефективності від їх використання ґрунтується на показниках:

рівень прибутку у звітному періоді;

собівартість товарної продукції;

коефіцієнт, що виражає частку заробітної плати у собівартості продукції;

коефіцієнт приросту частки заробітної плати від збільшення розміру заохочувальних виплат.

Такий методологічний підхід має практичне значення, бо узгоджує розмір заохочувальних виплат з економічними можливостями підприємства. Він також може бути застосовуваним із метою стимулювання економії уречевленої праці. У даному разі необхідно визначити економію уречевленої праці в межах дозволених стандартом відхилень зниження матеріальних витрат.

У процесі досліджень установлено, що важливим напрямом розвитку систем стимулювання праці є поєднання методів морального і матеріального заохочення персоналу в межах мотиваційного механізму, як найбільш осяжної категорії. До того ж при визначенні сутності категорії мотивації в економічній літературі серед учених відсутня єдина думка. Зокрема, більшість дослідників кваліфікує мотивацію праці однобічно як метод спонукання до праці відповідно до потреб, інтересів або мотивів людини, не звертаючи увагу на такі риси мотиваційного процесу, як системність матеріальних і моральних заходів, що спонукають

працівника до високих показників роботи, які відповідають його психофізіологічним настановам та економічним інтересам роботодавця.

Тому сутність мотивації праці розглядається нами як система моральних і матеріальних заходів, які спонукають працівника до високих показників роботи, виходячи із психофізіологічних настанов людини та необхідності забезпечення економічної вигоди для роботодавця. До таких заходів можуть бути віднесені ті з них, що не виходять за межу соціальної відчутності заохочувальних виплат за успішність роботи для працівників і їх родин та забезпечують психофізіологічне задоволення результатами власної трудової діяльності згідно з мотивами і потребами.

Виходячи із зазначених вище теоретичних положень про сутність мотиваційного механізму на рис. 1 подано розроблену схему його класифікації.

При класифікації потреб використана схема, запропонована проф. Б.М. Генкіним [3].

Як видно з рис. 1, схема класифікації показників мотиваційного механізму персоналу підприємств включає такі ознаки:

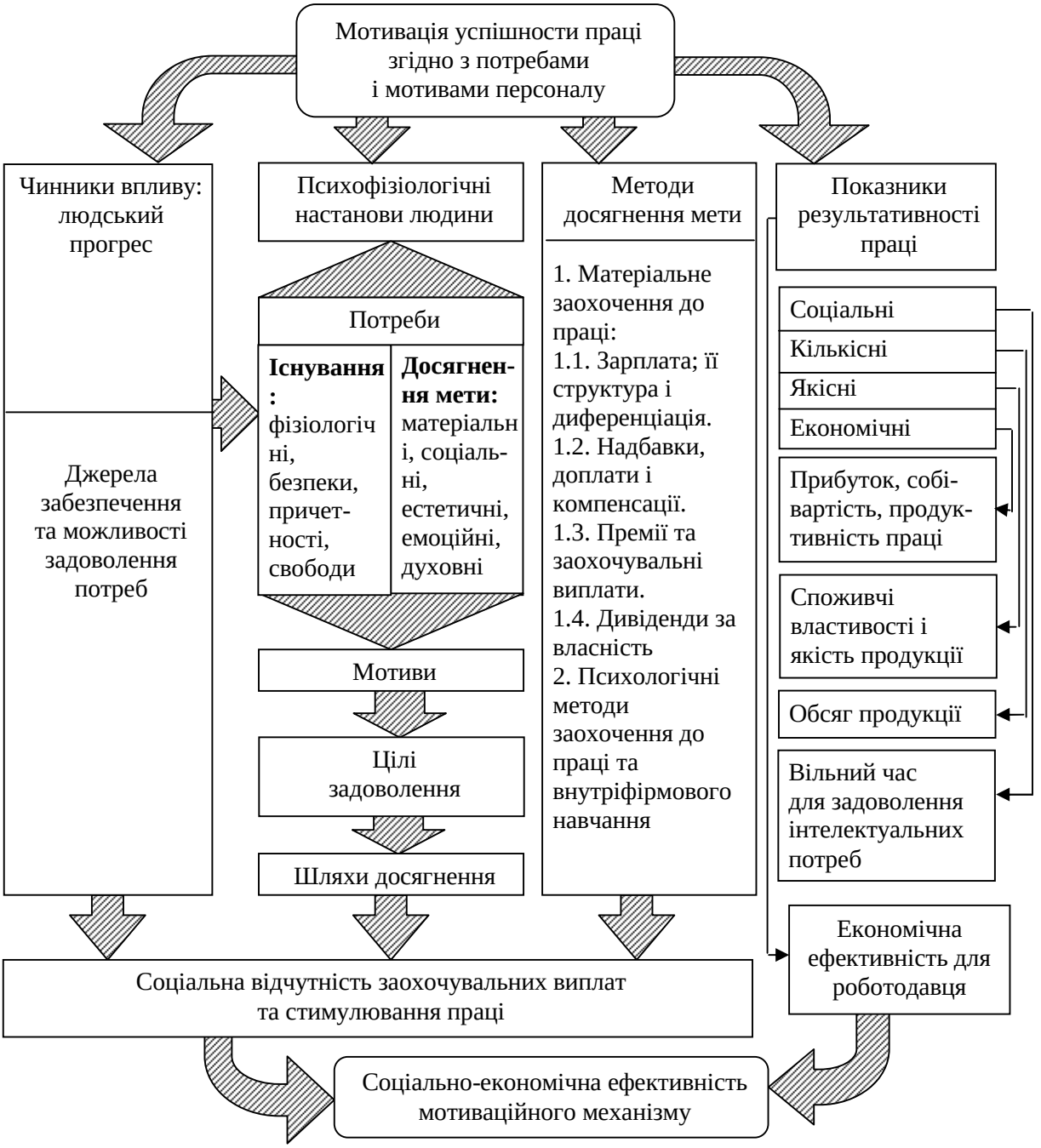

*Рис. 1. Схема класифікації ознак мотиваційного механізму персоналу промислового підприємства*

чинники впливу, до яких віднесено людський прогрес і джерела забезпечення та можливості задоволення потреб;

психофізіологічні настанови людини, які визначаються потребами існування і досягнення мети, а також мотивами, цілями задоволення та передбачають шляхи досягнення;

методи досягнення мети: матеріальне і моральне заохочення до праці і внутріфірмове навчання;

соціальні, кількісні, якісні й економічні показники визначення результативності праці.

У даному разі в результаті комплексної взаємодії зазначених вище класифікаційних ознак мотиваційного механізму забезпечується соціальна відчутність заохочувальних виплат та економічна ефективність роботодавця, які в сукупності складають його соціально-економічну ефективність.

На підставі теоретичних досліджень розроблено також механізм, що забезпечує ефективне управління і використання персоналу на підприємствах (рис. 2).

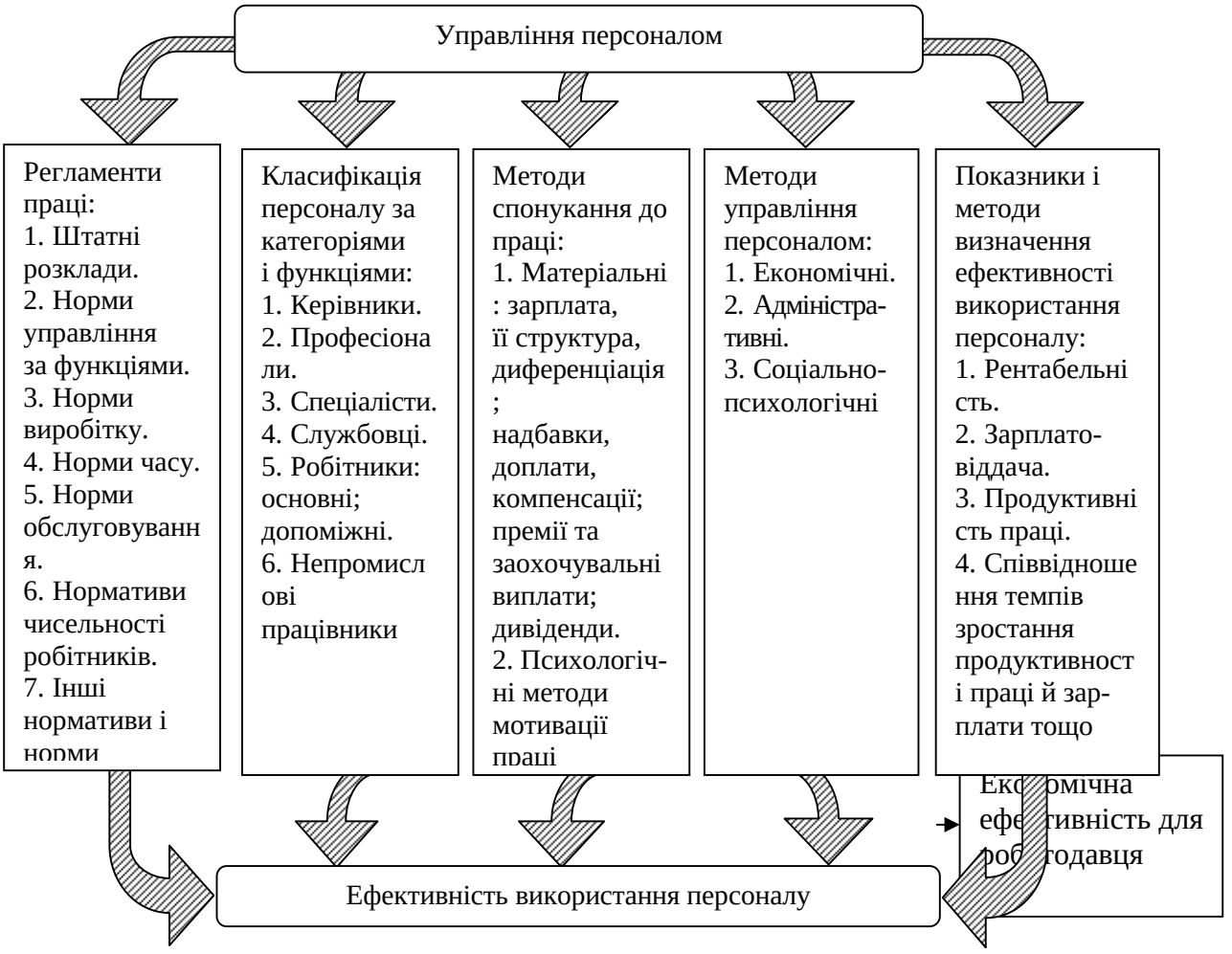


*Рис. 2. Механізм, що забезпечує ефективне управління й використання персоналу на підприємствах*

Як видно з рис. 2, механізм поєднує такий блок елементів:

нормативна база для регламентування праці, згідно з якою плануються трудові ресурси підприємства і визначаються кількісні пропорції персоналу за категоріями та трудовими функціями, а також класифікаційні ознаки його групування;

матеріальні та психологічні методи стимулювання персоналу до ефективної праці;

економічні, адміністративні та соціально-психологічні методи управління персоналом;

показники і методи визначення ефективності використання персоналу.

*Висновки.* Науковий підхід до систематизації класифікаційних ознак дає можливість застосовувати механізм управління й мотивації праці на підприємствах, у структурі якого доцільно визначати напрями дослідження проблем стимулювання ефективного використання персоналу. Це дає змогу комплексно і безпомилково вирішувати проблеми конкурентоспроможного виробництва.

Як критерій визначення раціональності шляхів розвитку методів матеріального і морального заохочення персоналу до успішної праці рекомендовано використати співвідношення порогу соціальної задоволеності розміром заохочувальних виплат для працівників і їх родин, а також розміром економічного ефекту для роботодавців. Це дає змогу не запобігати до регламентування граничних максимальних розмірів винагород за працю.

Перспективами подальших досліджень із зазначеної проблеми стає розвиток раціональних методів стимулювання й управління трудовими ресурсами відповідно до галузевих особливостей підприємств та механізму управління й мотивації праці персоналу.

**Література**

1. Афонин А.С. Основы мотивации труда / А.С. Афонин. – К.: МЗУУП, 1994. – 304 с.

2. Волгин Н. Мотивационная основа эффективности труда / Н. Волгин, Е. Валь // Человек и труд. – 2000. – № 4. – С. 75-84.

3. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: учебник / Б.М. Генкин. – 8-е изд. пересмотр. и доп. – М.: Норма, 2009. – 464 с.

4. Еськов А.Л. Мотивационный механизм в системе производственного менеджмента: проблемы и решения: моногр. / А.Л. Еськов. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2005. – 390 с.

5. Ковалев В.Н. Теоретические аспекты исследования человеческого капитала / В.Н. Ковалев, Е.А. Атаева // Вісник Донецького національного університету. Серія В. Економіка і право. – 2010. – № 1. – С. 43-48.

6. Мазин А.Л. Экономика труда: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080104 «Экономика труда»; 2-е изд. перераб. и доп. / А.Л. Мазин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 575 с.

7. Маршалл А. Принципы экономической науки: В 2 т / А. Маршалл. – М.: Прогресс, 1993. – 711 с.

8. Маслоу А.Г. Мотивация и личность / А.Г. Маслоу. – СПб.: Евразия, 1997. – 494 с.

9. Мескон М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Мескон, М.А. Альберт, Ф.К. Хедоури. – М.: Дело, 1992. – 702 с.

10. Хайос К. Человеческий фактор: пер. с англ. В 6 т. Т. 1. Экономика-комплексная научно-техническая дисциплина / К. Хайос, Г. Салвенди. – М.: МИР, 1991. – 297 с.

11. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник / А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та ін. – К.: КНЕУ, 2009. – 711 с.

12. Економіка підприємства: підручник / за ред. А.В. Шегди. – К.: Знання, 2006. – 614 с.

13. Яковлев Р.А. Оплата труда на предприятии / Р.А. Яковлев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1999. – 248 с.