

УДК 331.101.26:631.11

**Штерма Т.В. кандидат економічних наук, доцент
ПВНЗ «Буковинський університет», м.Чернівці**

СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ: СИСТЕМНЕ ЗДІЙСНЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ

У контексті даного дослідження мотивація розглядається як цілісний комплекс управлінських заходів для досягнення цілей підприємства, заснованих на принципах соціального партнерства і поділу працівниками загальноорганізаційних принципів відповідальності

In the context of this research motivation is seen as a coherent set of management measures to achieve the objectives of the enterprise, based on the principles of social partnership and division staff of general organizational principles of accountability

В економічній системі головною продуктивною силою є людина, персонал підприємства. Своєю працею вона створює цінності, адже чим вище мотивація, тим краще людина працює. Персонал на підприємстві одночасно виконує роль економічних ресурсів і основних чинників виробництва, тому без взаємодії керівника та працівника неможливі ні виробництво, ні споживання, ні ринок.

Постановка проблеми. Орієнтація на здійснення якісних та динамічних змін національної економіки потребує наукового обґрунтування такої системи мотивації персоналу підприємств, яка сприяла б динамічному розвитку виробництва, підвищенню конкурентоспроможності галузі, інтеграції вітчизняних підприємств та їх об'єднань у світовому господарському просторі. Це передбачає встановлення залежності розмірів винагороди за працю від особистого трудового внеску, ступеня соціальної та екологічної відповідальності перед суспільством.

Аналіз останніх досліджень. Значний внесок у розвиток теорії і практики мотивації трудової діяльності зробили, зокрема, американські спеціалісти Т.Пітерс і Р.Уотермен які дійшли висновку, суть якого виражається

формулою: “продуктивність від людини”, а людина, як відомо, має не тільки матеріальні, але й духовні потреби [1, с. 297]. З цього й випливає об’єктивна необхідність впровадження нематеріальної мотивації персоналу.

Представники вітчизняної школи економістів на певних етапах розвитку економіки України забезпечили формування механізмів реалізації інтересів персоналу, спрямованих на зростання продуктивності та якості праці і управління. Але виробничі і ринкові умови динамічно змінюються, що вимагає нових досліджень у підвищенні ефективності праці, а саме системного здійснення мотиваційного процесу.

Впровадження комплексної системи мотивації (матеріальної та нематеріальної) зводить до мінімуму прогресуючий ризик, посилює згуртованість колективу, орієнтує працівників до підвищення ефективності професійної діяльності, вчить управляти змінами та вироблення глобальних напрямів розвитку суспільства. Адже “розбудова України як демократичної соціальної держави, орієнтованої на інтеграцію до світових політичних та економічних організацій, потребує нагального визначення власних місця і ролі на світових ринках, у міжнародному поділі праці в умовах глобалізаційних процесів... Першочерговим національним пріоритетом має стати забезпечення входження України до нової світової економічної системи в якості розвиненої країни з відповідним рівнем людського розвитку” [2, с. 236].

Мета статті. Гострою в цьому контексті бачиться проблема адаптації нематеріальної мотивації персоналу підприємств до умов їх ринкової трансформації конкурентного розвитку та інших нових реалій господарювання. Тому метою є поглиблене вивчення системи мотивації персоналу як ключової функції управління та розробка пропозицій щодо впровадження та удосконалення нематеріальної мотивації персоналу на підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Встановлено, що провідним і визначальним фактором економічного і соціального прогресу була і залишається людина-працівник, зокрема його ставлення до праці, його

зацікавленість у позитивних результатах своєї праці, досягненні цілі своєї організації і суспільства в цілому. Планово-централізована система управління економікою поступилася ринковій економіці саме тому, що не створила ефективного механізму мотивації високоефективної праці та не забезпечила постійного і неухильного підвищення продуктивності праці. У нових умовах належить виявити і проаналізувати тенденції процесу формування і задоволення потреб персоналу, обґрунтувати напрями ринкової адаптації існуючої системи мотивації персоналу підприємств різних організаційно-правових форм власності [4, 5, 6].

Проблеми трансформації економіки в контексті глобалізаційного і цивілізаційного виміру буття сучасної людини набувають нового мотиваційного забарвлення. Адже стає важливим задоволення потреб не тільки матеріального характеру, але й комплексне забезпечення широкого кола інших потреб – соціальних, культурних, духовних, екологічних та ін. Тому мотивована поведінка працівників перетворюється на потужний засіб не тільки економічного, але й соціального прогресу. Мотивація є поняттям багатограним, якому притаманні динамізм (рухливість, стрімкість розвитку дії), заохочення і спонукання, вибір засобів і шляхів досягнення цілей, спрямованість і корекція дій і т.д. У процесі дослідження доведено, що ключовим індикатором ефективності мотиваційного механізму підприємства є досягнення сталого розвитку, а критеріями – підвищення продуктивності праці, на цій основі, зростання прибутковості та конкурентоспроможності підприємства, посилення екологічної безпеки та вирішення соціальних проблем [4, 5, 6].

Сучасна економічна наука приділяє значну увагу мотиваційній функції управління з домінуючим акцентом на матеріальному, головним чином грошовому, винагороді за працю. Однак системний підхід зобов'язує також розглядати як складову мотиваційної системи і нематеріальне заохочення. У контексті даного дослідження нематеріальна мотивація розглядається як

цілісний комплекс управлінських заходів для досягнення цілі підприємства, заснованої на принципах соціального партнерства і поділу працівниками загальноорганізаційних принципів відповідальності та пріоритетів.

Мотиваційна система спрямована на формування чіткої і прозорої оцінки працівника, його професіоналізму та особистого внеску для досягнення цілі організації і на цій основі диференціації системи винагороди за допомогою немонетарних засобів. Матеріальна винагорода дозволяє залучити й певним чином утримувати працівників, тоді як нематеріальна мотивація надихає їх на досягнення найкращих результатів в довгостроковій перспективі, дозволяє максимально розкрити і реалізувати свій особистісний потенціал, а значить – є іманентною частиною організаційної культури підприємства. Крім першочергового інтересу працівника до розмірів та умов виплати заробітної плати, економічно обґрунтованим слід розглядати його бажання отримати доступ до певних соціальних пільг і благ, які є надбанням підприємства, кращих умов праці та здорового морально-психологічного клімату в колективі, можливості розвитку своїх здібностей і підвищення кваліфікації.

Еволюційні зміни економіки обумовлюють необхідність заміни традиційних підходів до мотивації персоналу підприємств. Технократичний підхід, заснований на принципах відповідності професійних, освітньо-кваліфікаційних якостей працівника займаній посаді, виконуваним технологічним операціям, обмежує можливості для розвитку творчого та інтелектуального потенціалу людини. У зв'язку з цим відбувається актуалізація гуманістичного підходу до управління персоналом, зокрема його мотивації, спрямовані на формування людського капіталу економіки.

Проведені теоретичні узагальнення дозволили запропонувати новий підхід до класифікації факторів нематеріальної мотивації персоналу підприємств з урахуванням специфіки їх впливу на трьох рівнях. На рівні працівника (первинний рівень) в якості класифікаційних запропоновані наступні ознаки: особистісна самореалізація (змістовна робота, креативність,

лідерство), соціальний комфорт (статус у професійному колі, престижність професії і посади, умови праці), професійне зростання (навчання, кар'єрний ріст, підвищення кваліфікації), моральні цінності (справедливість, прозорість, довіра, відповідальність), високотехнологічний інструментарій професійної діяльності (інноваційні технології, засоби праці). На мікрорівні ключовими представляються партисипативне управління (участь у прийнятті управлінських рішень, бюджетування "знизу", внутрішня комунікація), соціальні гарантії (соціальна інфраструктура, колективний договір, профспілка та інші громадські організації), формування людського капіталу (планування кар'єри, система резерву кадрів), корпоративна культура (причетність до престижного підприємства, сприятливий психологічний мікроклімат), інноваційна політика (модернізація підприємства, висока якість продукції). На макрорівні системоутворюючими є фактори, згруповані за такими ознаками, як гуманізація праці (відповідність змісту роботи по кваліфікації, структури та ієрархії потреб персоналу), соціальні стандарти (стабілізація соціально-трудових відносин, відтворення трудових ресурсів, розвиток громади), розвиток виробничої демократії (колективні форми організації праці, профорієнтаційна політика), екологічна відповідальність (турбота про стан навколишнього середовища, ресурсозбереження та виробництво екологічно безпечної продукції), формування конкурентного середовища (захист національного ринку, розширення ринків збуту, економічна безпека) [3].

Важливою особливістю вище сказаних теоретичних узагальнень необхідно вважати орієнтацію на підвищення відповідальності персоналу підприємств, особливо їх управлінських працівників, за вирішення екологічних проблем, що робить їх зацікавленими в дбайливому ставленні до природних ресурсів, перш за все землі, збереженні навколишнього середовища, виробництві екологічно безпечної продукції. Відчуття такої відповідальності на тлі зростаючого контролю з боку суспільства та недержавних організацій перетворюється на дієвий фактор нематеріальної мотивації трудової діяльності

і стає відповідною класифікаційною ознакою.

Отже, нематеріальна мотивація персоналу є актуальним і економічно доцільним напрямом впровадження стратегії підвищення ефективності праці, здійснює довгостроковий вплив на людину, змінює структуру її ціннісних орієнтацій інтересів і на цій основі забезпечує формування людського капіталу.

Слід зауважити, що існуюча недооцінка людського праці надає небажаний психологічний вплив і може сама по собі розглядатися як негативний фактор нематеріальної мотивації, і нарешті, виробити демотивуючий вплив на працівника.

Отже, виникає об'єктивна необхідність створення науково обгрунтованого механізму немонетарного впливу на персонал підприємств з включенням в нього таких складових, як принципи, функції та інструменти нематеріальної мотивації. При цьому важливим завданням є взаємодія і взаємодоповнення матеріальної і нематеріальної мотивації і досягнення на цій основі синергетичного ефекту [3].

Процес нематеріальної мотивації має відбуватися у відповідності із заздалегідь встановленою ціллю підприємства, що дає можливість обгрунтувати конкретні завдання мотивації. Враховуючи висунуті завдання, здійснюється вибір серед персоналу підприємства цільових груп працівників, для яких визначаються адекватні інструменти мотивації. Технічна організація мотиваційного процесу передбачає призначення відповідальних працівників, делегування повноважень, встановлення термінів виконання та виділення необхідних коштів.

Важливим етапом є здійснення моніторингу мотиваційного процесу, який повинен відбуватися в умовах сприятливого морально-психологічного мікроклімату в колективі і вимагає відповідного професіоналізму управлінського апарату. Безсумнівно, що головною ціллю будь-якого підприємства є отримання прибутку. Однак підприємство вирішує ще багато інших завдань економічного, соціального та екологічного спрямування, без

чого неможливо досягти сталого розвитку. Тому мотиваційний процес повинен забезпечувати і реалізацію цих напрямів, що в сучасних умовах стає гострою необхідністю. Зазначені завдання вирішуються за рахунок як матеріальної, так і нематеріальної мотивації. В результаті їх поєднання виникає якісно новий (синергетичний) ефект, який жоден з окремо взятих видів мотивації не здатний забезпечити в повній мірі. Це явище запропоновано нами називати синергетичною мотивацією [3].

Отже, синергетична мотивація – це процес взаємодії і взаємодоповнення матеріальної і нематеріальної мотивації і отримання на цій основі додаткового ефекту, який неможливо або недоцільно отримати іншим чином. Для того, щоб мотиваційний процес був керованим, необхідно створити певні передумови: по-перше, треба мати повну і достовірну інформацію про об'єкт управління, по-друге, постійно відстежувати стан і динаміку мотиваційної спрямованості персоналу, по-третє, ретельно аналізувати соціально-економічні наслідки здійснення управлінських рішень і вміти їх прогнозувати.

Висновок. Стратегічними цілями інноваційного розвитку економіки та конкурентного середовища в Україні є запропоновані пріоритетні напрями діяльності нематеріальної мотивації персоналу, реалізація яких потребує розробки особливого мотиваційного механізму, який має враховувати складність праці та вияв творчості, базуватись на нестандартних підходах до пошуку ефективних форм і методів розробки й впровадження інновацій, залучення висококваліфікованих кадрів, підвищення конкурентоспроможності персоналу, який, в свою чергу, повинен здійснювати максимальний вплив на власне життя і бути залученим до процесів управління на різних рівнях.

Таким чином, запропоновано системний підхід до здійснення мотивації персоналу підприємств, який спрямований на досягнення синергетичного ефекту від поєднання та взаємодоповнення засобів матеріальної та нематеріальної мотивації, а також системного здійснення моніторингу мотиваційного процесу.

Література

1. Питерс Т. В поисках эффективного управления: Опыт лучших компаний / Т. Питерс, Р. Уотермен. – М.: Прогресс, 1986. – 297 с.
2. Парсяк В. Н. Мотиваційне управління в сфері малого підприємництва. Монографія / В.Н. Парсяк. – Херсон: ОЛДІ-плюс, 2003. – 186 с.
3. Зіновчук В.В., Штерма Т.В. Нематеріальна мотивація персоналу сільськогосподарських підприємств / Зіновчук В.В., Штерма Т.В. // Монографія. Буковинський університет. – Чернівці 2012. – 228 с.
4. Штерма Т.В. Мотивація як ключова функція управління сільськогосподарським підприємством. / Т.В. Штерма // Економіка: проблеми теорії практики: Збірник наукових праць. – Вип. 262: В 12т. – Т. III. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2010. – С. 796-800
5. Штерма Т.В. Стан та проблеми мотивації праці персоналу сільськогосподарських підприємств Чернівецької області. / Т.В. Штерма // Економічний аналіз: збірник наукових праць / Тернопільський нац. економ. ун-т – Тернопіль. – Вип. 7. – 2010 – С. 59-62
6. Штерма Т.В. Ефективність виробництва та соціально-економічний розвиток країни / Т.В. Штерма // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. “Сучасні кризові явища в економіці та проблеми облікового, контрольного і аналітичного забезпечення управління підприємством” – Луцьк, 2010 – С.253-255.