

Вікторія Віталіївна ЯРМОШ

кандидат економічних наук,
викладач кафедри управління персоналом і маркетингу,
Запорізький національний університет
вул. Жуковського, 66, м. Запоріжжя, 69600, Україна
E-mail: javiktorija@rambler.ru
Телефон: +380955437203

ПІДХОДИ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Ярмош, В. В. Підходи до класифікації сучасних методів мотивації персоналу [Текст] / Вікторія Віталіївна Ярмош // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. – Том 15. – № 3. – С. 263-268. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Стаття присвячена методам мотивації персоналу та її значенню для сучасних підприємств та організацій. Для розкриття цієї теми розглянуто теоретичні аспекти винагороди працівників, зокрема термін «мотивація» в різних її аспектах: у філософському і водночас з огляду на ключову технологію сучасного управління, разом з аналізом наукових джерел. У роботі визначено основну мету процесу мотивації, проаналізовано проблеми, які існують у менеджменті персоналу, визначено роль його мотивації в діяльності сучасних підприємств та організацій. У результаті дослідження окреслено внутрішні і зовнішні чинники, які впливають на мотивацію людини, проаналізовано декілька класифікацій і видів мотивації персоналу: залежно від орієнтації на вплив на ті чи інші потреби; за результативністю діяльності; адресна мотивація; покарання; грошові виплати; спеціальні індивідуальні винагороди; удосконалення системи організації праці та управління як один із методів мотивації; нематеріальні стимули, які не стосуються будь-яких витрат працедавця. Крім того, наведено приклади застосування сучасних нестандартних методів мотивації у міжнародній практиці. На завершення мотивацію персоналу визнано як важливий фактор підвищення продуктивності праці в умовах обмежених фінансових ресурсів підприємств (організацій).

Ключові слова: персонал; праця; менеджмент персоналу; мотивація персоналу; класифікація; винагорода; премія; система стимулювання праці.

Викторія Витальевна ЯРМОШ

ПОДХОДЫ К КЛАССИФИКАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Аннотация

Статья посвящена методам мотивации персонала и ее значению для современных предприятий и организаций. Для раскрытия данной темы рассмотрены теоретические аспекты вознаграждения работников, в частности термин «мотивация» в различных ее аспектах: в философском и одновременно в ключевой технологии современного управления, исходя из анализа научных источников. В статье определена основная цель процесса мотивации, проанализированы проблемы, которые существуют в менеджменте персонала, роль мотивации персонала в деятельности современных предприятий и организаций. Исследованы внутренние и внешние факторы, которые влияют на мотивацию человека, проанализированы несколько классификаций и видов мотивации персонала: в зависимости от ориентации на воздействие на те или иные нужды; исходя из результативности деятельности; адресная мотивация; наказания, денежные выплаты, специальные индивидуальные вознаграждения, совершенствование системы организации труда и управления как один из методов мотивации; нематериальные стимулы, которые не касаются любых расходов работодателя. Кроме того, приведены примеры применения современных нестандартных методов мотивации в международной практике. В завершение в статье мотивация персонала признана важным фактором повышения производительности труда в условиях ограниченных финансовых ресурсов предприятий (организаций)

Ключевые слова: персонал; труд; менеджмент персонала; мотивация персонала; классификация; вознаграждение; премия; система стимулирования труда.

Viktorija Vitaliivna YARMOSH

Ph D in Economics,
Lecturer of Department of Personnel Management and Marketing
Zaporizhzhya National University,
Zhukovskiy str., 66, Zaporizhzhya, 69600, Ukraine
E-mail: javiktorija@rambler.ru
Phone: +380955437203

APPROACHES TO CLASSIFICATION OF THE MODERN METHODS OF PERSONNEL'S MOTIVATION

Abstract

The article is dedicated to the problems of personnel's motivation and its implication for the modern enterprises and organizations. To describe the subject relevance of the issue the employee benefits' theoretical aspects are illustrated, and in particular, the category "motivation" is developed in different aspects: philosophic and simultaneously in the mainstream of modern management according to the research studies. The goal of the motivation process is identified in the article. The personnel management problems are analyzed. The role of personnel's motivation in nowadays enterprises and organizations' activity is determined. The internal and external factors influencing the agent's motivation are examined, a few classifications and personnel motivation types depend on the sense of these or that needs impact; according to the efficiency; target motivation; penalties; payments in cash; special individual incentives; labor organization system's improvement as one of the main motivation methods; intangible incentives not related with the employer's expenditures were analyzed. Additionally the examples of the modern creatively different motivation methods used in the international activities are given in the article. Finally personnel's motivation is recognized to be the key factor of labor productivity intensification amidst enterprises' (organizations') limited financial resources.

Keywords: *personnel; labor; personnel management; personnel's motivation; benefit; bonus; labor motivation system.*

JEL classification: M12, P52

Вступ

У сучасному менеджменті персоналу все більшого значення набувають мотиваційні аспекти. Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу. Основна мета процесу мотивації – це отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну ефективність і прибутковість діяльності підприємства. Сьогодні для більшості підприємств і організацій величезну роль відіграє формування нових механізмів господарювання, орієнтованих на ринкову економіку а також збереження параметрів виробничих процесів у швидко змінюваних умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ. Сучасна практика зарубіжних та українських підприємств свідчить про тенденцію до суттєвих змін у підходах до визначення методів мотивації персоналу. Для працівників, перш за все – працюючої молоді, властиві інші ціннісні орієнтації спонукальних мотивів до трудової діяльності. Пошук підходів до формування ефективних методів мотивації праці персоналу, аналіз особливостей їх класифікації зумовлює здійснення комплексних досліджень та визначає актуальність обраної теми.

Мотивацію персоналу в певному розумінні можна вважати і філософією, і одночасно ключовою технологією сучасного управління, найголовнішою умовою успішності, а також індикатором ефективності роботи організації. Цікавість до проблем спонукування людини до певної поведінки починається з усвідомленого відношення до праці. Термін «мотивація» вперше використав німецький філософ А. Шопенгауер у статті «Чотири принципи достатньої причини» на початку ХХ ст. [2]. Протягом останніх ста років проблеми мотивації вивчали в межах філософії, соціології, психології та фізіології людини. Значний крок у розумінні сутності механізму мотивації людини до цілеспрямованої діяльності зробили вчені та практики зарубіжних країн, які займалися дослідженням проблем економіки та управління, також розглядали і аналізували особливості мотивації персоналу і вітчизняні вчені, серед них: Бурмістров А. Н., Ільїн Е. П., Колот А. М., Никифорова Л. Х., Черкашина Д. та інші. Але, незважаючи на

значну кількість публікацій та досліджень на цю тему, сьогодні й досі існує низка проблем стосовно ефективної мотивації працівників.

Мотивація людини — явище багатофакторне, її вияви складні та багатоаспектні. Багатофакторність мотивації пов'язана як з унікальністю самої людини, так і з особливостями та складністю її життєвого простору. Природа людини, в тому числі і історія її еволюційного розвитку, психологічно значущі події, психофізіологічний стан, духовність, життєвий довід, інтелект, система знань, особистісні відмінності тощо є внутрішнім унікальним джерелом мотивації. Зовнішні фактори, а саме система соціально-економічних відносин, насамперед соціально-трудова відносина, відносина з приводу виробництва, розподілу, обміну, споживання, власності, правові норми, юридична система, соціальне середовище, культура, суспільні цінності, погляди, ідеологія, мораль, соціальні норми та правила, соціальні ролі та статус, стереотипи, традиції, сімейні цінності та родинні зв'язки, система суспільних знань, рівень наукових досягнень, обумовлюють формування певної мотиваційної сфери та ситуації, в якій відбувається формування мотивів і сприйняття стимулів. Крім того, і зовнішні, і внутрішні джерела мотивації є динамічними, а їх співвідношення та сила впливу непостійні. Все це також зумовлює неоднозначність підходів до класифікації методів мотивації персоналу на підприємстві.

Мета статті та завдання

Основною метою статті є: розкрити теоретичні аспекти винагороди працівників, проаналізувати проблеми, які існують у менеджменті персоналу, визначити роль мотивації персоналу в діяльності сучасних підприємств та організацій. Завданням є аналіз класифікацій мотивації персоналу, розгляд застосування сучасних нестандартних методів мотивації на прикладі діяльності провідних компаній у міжнародній практиці.

Виклад основного матеріалу

Мотивація праці у сучасний період переходу України до ринкової економіки є одним із найважливіших чинників, вміле використання якого може сприяти розв'язанню всього комплексу соціально-економічних проблем. Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації, отже, можна сказати, що мотивація – це сукупність усіх мотивів, які справляють вплив на поведінку людини [1].

Методи мотивації персоналу можуть бути найрізноманітнішими, зазвичай вони залежать від системи стимулювання на підприємстві, загальної системи управління та особливостей діяльності самого підприємства.

Залежно від орієнтації на вплив на ті чи інші потреби, методи мотиваційного управління поділяються на:

- економічні методи, зумовлені економічними стимулами. Вони припускають матеріальну мотивацію, тобто орієнтацію на виконання певних показників або завдань, і отримання після їх виконання економічної винагороди за результати роботи. Використання економічних методів пов'язане з формуванням плану роботи, контролем за його здійсненням, а також економічним стимулюванням праці, тобто з раціональною системою оплати праці, що передбачає заохочення за певну кількість і якість праці та застосування санкцій за невідповідну його кількість і недостатню якість;
- організаційно-адміністративні методи, засновані на директивних вказівках. Ці методи базуються на владній мотивації, що заснована на підпорядкуванні закону, правопорядку, старшому за посадою і спирається на можливість примусу. Вони охоплюють організаційне планування, організаційне нормування, інструктаж, контроль. В управлінні владна мотивація відіграє дуже істотну роль: вона передбачає не тільки безумовне дотримання законів і нормативних актів, прийнятих на державному рівні, а й чітке визначення прав і обов'язків керівників і підлеглих, при яких виконання розпорядження керівництва обов'язкове для підлеглих. Владна мотивація створює необхідні умови для організації та взаємодії, а самі організаційно-розпорядчі методи покликані забезпечити ефективну діяльність управління будь-якого рівня на основі його наукової організації;
- соціально-психологічні методи, застосовувані з метою підвищення соціальної активності співробітників. За допомогою цих методів впливають переважно на свідомість працівників, на соціальні, естетичні, релігійні й інші інтереси людей і здійснюють соціальне стимулювання трудової діяльності. Ця група методів містить різноманітний арсенал способів і прийомів, розроблених соціологією, психологією та іншими науками, що вивчають людину. До числа цих методів відносяться анкетування, тестування, опитування, інтерв'ю тощо [3].

У деяких наукових джерелах зустрічається класифікація методів мотивації за результативністю діяльності (табл. 1) [4].

Таблиця 1. Класифікація методів мотивації результативності діяльності

Методи мотивації	Характерні ознаки
економічні (прямі)	відрядна оплата, погодинна оплата, премії за раціоналізацію, участь у прибутках, оплата навчання, виплати за максимальне використання робочого часу;
економічні (непрямі)	пільгове харчування, доплати за стаж, пільгове користування житлом, транспортом та ін. ;
моральні	збагачення праці, гнучкі робочі графіки, охорона праці, програми підвищення якості праці, просування по службі, участь у прийнятті рішень на більш високому рівні.

Проте у конкретного підприємства може не бути стандартного пакету стимулів. Стимулювання у такому разі має бути адресним, орієнтованим на конкретного працівника. Найбільш ефективні методи стимулювання можна класифікувати конкретно через ставлення до працівника (табл. 2) [5].

Таблиця 2. Найбільш ефективні методи адресної мотивації

Методи мотивації	Сутність методу
1. Покарання як засіб мотивації робітників.	Рівень покарання залежить насамперед від цілей впливу. Основна мета покарання – це недопущення дій, які можуть принести шкоду фірмі.
2. Грошові виплати за виконання поставлених цілей.	Такі виплати здійснюються при відповідності працівника деяким заздалегідь встановленим критеріям. Серед них можуть бути економічні показники, показники якості, оцінка співробітника іншими особами.
3. Виплати до заробітної плати для стимулювання здорового способу життя працівників.	Це виплати у вигляді грошової винагороди за відмову від куріння, співробітникам, які не пропустили жодного робочого дня протягом року через хворобу, працівникам, які постійно займаються спортом.
4. Спеціальні індивідуальні винагороди.	Це спеціальні премії, які виплачуються за володіння навичками, необхідними компанії в певний момент.
5. Удосконалення системи організації праці та управління.	Поліпшення координації та взаємодії між співробітниками організації, правильний розподіл службових обов'язків, чітка система просування по службі, утвердження духу взаємодопомоги і підтримки, вдосконалення відносин між керівниками і підлеглими.
6. Соціальна політика організації	<ul style="list-style-type: none"> – в організації реалізуються пільги та гарантії в межах соціального захисту працівників (соціальне страхування по старості, з нагоди тимчасової непрацездатності, безробіття та інші), встановлені на державному або регіональному рівні; – організації надають своїм працівникам та членам їх сімей додаткові пільги, які стосуються елементів матеріального стимулювання, за рахунок виділених на ці цілі коштів з фондів соціального розвитку організації.
7. Нематеріальні стимули, які не стосуються будь-яких витрат працедавця.	<ul style="list-style-type: none"> – винагороди-вдячності: дипломи, звання «кращий за професією», «керівник року», «менеджер року» із врученням значка та цінного подарунка, письмова подяка керівництва компанії, занесена в трудову книжку; – винагороди, пов'язані з високою оцінкою статусу співробітника, запрошення співробітника як лектора, радника та ін.

Розглядаючи сучасні методи мотивації, слід зазначити, що останнім часом поряд з такими поширеними стандартними методами мотивації, як заробітна плата, премії, подяки, постають інноваційні, так би мовити – нестандартні методи мотивації. Саме останні є надзвичайно актуальними для сучасних вітчизняних підприємств в умовах обмежених фінансових ресурсів. На підтвердження тенденції розширення застосування нестандартних методів мотивації у світовому просторі, варто розглянути їх класифікацію та приклади застосування відповідних заходів у провідних міжнародних компаніях (Табл. 3) [6,7].

Таблиця 3. Класифікація та приклади застосування сучасних нестандартних методів мотивації у міжнародній практиці

Нестандартні заходи мотивації	Компанії, що застосовують відповідні заходи
Одноразова винагорода готівкою за виконане завдання, відсутність запізнь тощо.	Марс інк., ІВМ, Макдональдс, Лінкольн, Таппарварс
Нагородження подарунками, медалями, знаками відзнаки, почесними званнями.	ІВМ, Макдональдс
Система внутрішніх тренінгів, програми індивідуального розвитку, додаткова освіта за рахунок роботодавця.	Johnson&Johnson, Renault, Peugeot
Створення дружної, сімейної атмосфери, пільгове медобслуговування.	Johnson&Johnson
Публікація у власному друкарському органі.	GeneralMotors, Westing-house Electric, Polaroid, BellTelephone Lab., RadioCorporationofAmerica
Виділення вільного часу, можливості відвідування наукових заходів для підтримки творчої, винахідницької діяльності, членство у наукових товариствах компаній.	Toshiba, ІВМ, Polaroid
Безкоштовне чи пільгове харчування працівників.	Google, Яндекс, Вконтакте

Варто наголосити, що деякі методи мотивації можуть бути актуальними і для сучасних вітчизняних підприємств, звичайно ж не слід забувати той факт, що нематеріальна мотивація ефективно діє на працівників провідних компаній на фоні досить високого рівня заробітної плати, але завдання керівників підприємств зуміти морально стимулювати своїх підлеглих, зацікавити персонал, щоб вони не були залежними лише від матеріальних цінностей, а отримували задоволення від своєї роботи і на моральному рівні.

Висновки

Для ефективного управління мотивацією необхідно використовувати в управлінні підприємством різні групи методів. Використання винятково матеріальних мотивацій не дозволяє мобілізувати творчу активність персоналу на досягнення цілей організації. Для досягнення максимальної ефективності необхідне застосування нематеріальної мотивації.

На нашу думку, сьогодні, в умовах обмеженості фінансових ресурсів на національних підприємствах, коли досить важко встановити високу заробітну платню, особливу увагу можна зосередити саме на нестандартних методах стимулювання праці, складаючи гнучку систему мотивування для працівників, ефективно поєднуючи стандартні та нестандартні мотиваційні заходи. При застосуванні нематеріальних стимулів необхідно звертати увагу на культурні, ментальні та психологічні особливості працівників для пошуку найефективнішого методу мотивації на конкретному підприємстві. Особливого значення це питання набуває в умовах переходу до ринкової економіки. В Україні, яка володіє кадровим і інтелектуальним потенціалом, актуальним є перехід до методів управління персоналом, пов'язаних з підвищенням моральної мотивації працівників.

Список літератури

1. Колот, А. М. Мотивація персоналу [Текст] : підручник / А. М. Колот. — К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.
2. Ильин, Е. П. Мотивация и мотивы [Текст] : учебник / Е. П. Ильин. – СПб. : Питер, 2002. – 512 с.
3. Бурмистров, А. Н. Какие методы повышения мотивации персонала являются наиболее действенными? [Текст] / А. Н. Бурмистров, Н. В. Газенко // Управление персоналом. – 2002. – № 7. – С. 48–49.

-
4. *Економіка підприємства [Текст] : підручник/ За заг. ред. С. Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2001. – 528 с.*
 5. *Власова, Е. Система мотивації : как привлечь и удержать [Текст] / Е. Власова, Т. Копачевская// Управление персоналом. 2010. № 8. С. 19–25.*
 6. *Черкашина, Д. Нестандартна мотивація [Текст] / Д. Черкашина // Контракти. – 2008. –№ 22. – С. 25–27.*
 7. *Как компании организывают питание своих сотрудников? [Электронный ресурс] // UBR: Український Бізнес Ресурс – 15 червня 2011. – Режим доступу: сайт <http://ubr.ua>.*
 8. *Никифорова, Л. Х. Проектирование программ нематериального стимулирования [Текст] / Л. Х. Никифорова // Журнал «Справочник по управлению персоналом». – 2012. – №1. [Электронный ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pro-personal.ru/journal/785/379653/>.*

References

1. *Kolot, A. (2002). Motivation Management. Kyiv: MBK.*
2. *Ilyin, E. P. (2002). Motivation and motives. St. Petersburg : Peter.*
3. *Burmistrov, A. N. & Gzenko N. V. (2002). What methods to improve staff motivation are the most effective? Personnel Management, 7, 48-49.*
4. *Pokropyvnyi, S. F. (2001). Economics of Enterprise. Kyiv: MBK.*
5. *Vlasova, E. & Kopachevskii, T. (2010). System of motivation: how to attract and retain. Personnel Management, 8, 19-25.*
6. *Cherkashyna, D. (2008). Custom motivation. Contracts, 22, 25-27.*
7. *How companies organize power of your employees? (2011). UBR: Ukrainsky BIZNES Resource. Retrieved April 15, 2014 from: poster <http://ubr.ua>.*
8. *Nikiforov, L. H. (2012). Design intangible incentive programs. Handbook of Personnel Management, 1. Retrieved April 15, 2014, from <http://www.pro-personal.ru/journal/785/379653/>.*

Стаття надійшла до редакції 24.03.2014 р.