

Keywords: enterprise strategy, the formation, implementation, basic principles, strategic goals, the potential of the enterprise resources, profitability, positioning, competitive environment.

Кавтиш О.П.

доц., к.е.н., ФММ НТУУ «КПІ»

Максимішина О.В.

студентка ФММ НТУУ «КПІ»

РОЛЬ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ У ПІДВИЩЕННІ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

У статті досліджено проблеми організації мотивації персоналу, роль особистості в організації як основного її суб'єкта. Обґрунтовано роль нематеріальної мотивації у підвищенні продуктивності праці. Визначено методи нематеріальної мотивації, які доцільно використовувати на підприємствах України у сучасних умовах.

Ключові слова: мотивація, ієрархія потреб, продуктивність, управління персоналом, кадровий менеджмент, організаційна культура, моральне стимулювання.

Вступ. Постійні зміни в ринковій економіці призводять до виникнення принципово нових завдань, вирішення яких повинно забезпечити ефективне і успішне функціонування підприємства. Основним із таких завдань є запровадження ефективної системи мотивації персоналу як одного з ключових факторів впливу на ефективність роботи підприємства. Тому виникає потреба в дослідженні істинних мотивів працівників та їх взаємозв'язку з формуванням конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах. Дослідженню питань мотивації присвячено роботи таких зарубіжних та вітчизняних авторів, як: Ф. Герцбергера, А. Маслоу, Л. Портера., А. М. Колота, В. В. Черкасова, О. Є. Кузьміна.

У той же час, варто зазначити, що питання сутності мотивації персоналу, її системного характеру, а також необхідності актуалізації нематеріальної її складової залишаються досить дискусійними.

Постановка завдання. Мета статті полягає у комплексному аналізі системи мотивації персоналу, а також методів нематеріальної мотивації працівників, можливості і доцільності їх застосування як основи підвищення продуктивності праці на вітчизняних підприємствах.

Результати дослідження. В умовах глобалізації, масштабності соціально-економічних перетворень у структурі національного господарства та його підсистемах для ефективного функціонування підприємств уже недостатньо лише мати кваліфікованих робітників.

Необхідно розробляти такі системи мотивації, які забезпечуватимуть максимальну віддачу робітників, ефективність результатів діяльності у цілому.

Як свідчить аналіз літератури та практики господарювання вітчизняних підприємств, за умов стандартизації операційної діяльності підприємств і використання вже «відпрацьованих» на практиці підходів до підбору персоналу, їх мотивації, організації та забезпечення умов трудової діяльності, керівники та власники підприємств сприймають людину як суб'єкт, який діє лише за економічними законами, тобто є раціональним економічним агентом, орієнтованим на власну матеріальну вигоду.

Мова іде про те, що більшість керівників орієнтується лише на короткострокові результати і показники матеріального характеру і подібну культуру культивує у своїх робітників. При цьому поза увагою залишається розуміння того факту, що при формуванні у людини (працівника) справжньої мотивації та виявленні дійсних мотивів, можливо сформувати ефективну команду та вірних і самовідданих працівників, орієнтованих разом із керівництвом на довгострокове зростання і розвиток «спільної справи».

Ще на початку ХХ ст. американський вчений Г. Емерсон у своїй праці «12 принципів продуктивності» серед ряду принципів ефективної організації чітко визначив і ті, що стосуються мотивації персоналу як основи досягнення поставлених перед нею завдань, тобто і відповідного рівня ефективності. «...Справжня продуктивність завжди дає максимальні результати при мінімальних умовах, напруга, навпаки, дає досить великі результати лише за умов ненормально важких» [1].

З урахуванням надбань і концептуальних положень цієї теорії протягом останнього століття розвинулось чотири концепції ролі людини у виробництві, які еволюційно приходили на зміну одна одній (табл. 1) [3].

Саме тому, на сьогоднішній день є таким важливим вивчення людини як особистості, виявлення її мотивів до діяльності, бажань, унікальних талантів та використання цих знань у побудові ефективної системи управління організацією.

Кожному керівникові або власникові підприємства хочеться, щоб його працівники відповідально ставились до своїх обов'язків, дбайливо ставилися до майна підприємства, працювали навіть тоді, коли керівник відсутній на робочому місці, працювали за відсутності постійного контролю та нагадувань про свою роботу.

Такі проблеми можна вирішити лише при дослідженні істинних мотивів працівників. Мотив є поштовхом у будь-якій діяльності. Щоб не відбувалося в світі, щоб не робила людина, – за цим завжди стоять якісь мотиви.

Людина, працівник у своїй діяльності керується, як правило, двома видами мотивів. Умовно їх можна поділити на мотиви, які покликані задовольнити матеріальні та духовні потреби.

Концепції ролі людини у виробництві

Теорія	Сутнісне бачення людини «у виробництві»
Використання трудових ресурсів (кінець XIX ст. – 60-ті рр. XX ст.)	Людина розглядалась лише як трудовий ресурс, а її основна роль у виробництві – це праця, яка вимірювалась зарплатою і витратами робочого часу
Управління персоналом (30-ті рр. XX ст.)	Основа концепції – теорія бюрократичних організацій. Людина розглядається за допомогою її формальної посади в організації
Управління людськими ресурсами (60-ті – 80-ті рр. XX ст.)	Людина розглядалась як невідновлювальний ресурс, соціальний елемент організації. Суть концепції полягає у виявленні природних здібностей людини та створенні умов для їх розвитку, а інакше кажучи, створенні умов для задоволення найвищих потреб людини у самореалізації (за теорією А. Маслоу)
Управління людиною (90-ті рр. XX ст. – теперішній час)	Людина розглядається як головний суб'єкт організації, а не тільки як ресурс. Концепція базується на створенні умов для всебічного розвитку особистості, так як людина є складною біологічною, соціальною та духовною системою. Розвиток і стратегія організації мають виходити із здібностей і бажань особистості

Засновник теорії «мотиваційної гігієни» Ф. Герцбергер на основі даних опитування працівників, виділив дві групи факторів, які в процесі діяльності впливають на мотивацію людини:

1) фактори, які спонукають людину до високопродуктивної праці і викликають задоволення від роботи – «дійсні мотиватори». До них належать: визнання заслуг працівника, змістовність роботи, ступінь відповідальності працівника, творчий та діловий розвиток.

2) фактори, які викликають незадоволення в процесі роботи – «гігієнічні фактори»: зарплата, умови праці, соціально-трудова політика фірми.

Таким чином, було зроблено висновок, що «гігієнічні» фактори здатні сформувати саме середовище для роботи, а задоволеність від роботи можуть викликати лише мотиваційні фактори, тобто керівник має забезпечити наявність не тільки «гігієнічних» факторів, але й мотиваційних [5].

Звичайно, у цивілізованому суспільстві потреба і можливість задовольнити фізіологічні потреби не розглядається як основна або ж навіть як єдино можлива. Тобто, якщо розглядати потреби людини за ієрархією (за теорією А. Маслоу), то можна сказати, що на сьогоднішній день проблема полягає у задоволенні потреб вищого рівня, – духовних потреб. Саме такі потреби може задовольнити нематеріальна мотивація, яка має впроваджуватися на підприємстві [2].

Нематеріальна мотивація покликана забезпечити здорову атмосферу в колективі, задоволеність працівника своєю роботою, компанією, збільшити

самовіддачу та забезпечити добросовісне ставлення працівника до своїх обов'язків.

Матеріальна мотивація є надзвичайно важливою для будь-якого працівника, проте вона не є єдиним важелем у забезпеченні його ефективності.

Якщо людина не вдоволена компанією, керівництвом, колективом, то можливо розглянути два сценарії перебігу подій:

1) працівника утримує на роботі достойна заробітна плата, але при невдоволеності він буде менш продуктивним, тавсе одно продовжуватиме працювати, не бажаючи нічого змінювати;

2) працівник попри всі благополучні умови все ж іде з компанії, і компанія буде нести значні витрати, пов'язані із знаходженням заміни, навчанням, адаптацією нового працівника.

Саме тому, важливим є усунення перших «симптомів» нездорового колективу, аніж ліквідація наслідків.

Для застосування методів нематеріальної мотивації, як свідчить практика компаній розвинених країн, не потрібні великі кошти, іноді, значно більше потрібне розуміння керівництва її значної необхідності.

Загалом на сьогоднішній день провідні світові компанії вибудували синтез елементів матеріального та нематеріального стимулювання з переважанням останнього у загальній системі мотивації.

Дієвими методами переважно нематеріальної мотивації, які перевірені на практиці є[4]:

1) моральне стимулювання: визнання заслуг (дошка пошани), організація культурно-масових заходів, привілеї (корпоративний мобільний зв'язок або автотранспорт);

2) ефективна організація праці. Можна використовувати зручний графік роботи при реалізації незвичайних проектів, але при цьому працівник має чітко знати строки виконання завдання та відповідальну особу, до якої можна звернутись за допомогою;

3) кадровий менеджмент, а також оцінка і навчання персоналу. Для працівників вкрай гостро завжди стоять питання справедливості, тому дуже важливо правильно будувати комунікацію;

4) організаційна культура. Для працівників надзвичайно важливим є відчуття залученості до колективу. Щоб максимально наблизитися до цього, необхідно розробити корпоративну політику і культуру, а саме: корпоративні цінності, правила, символіку, приділити увагу найбільш визначним подіям в історії компанії;

5) забезпечення процедури коректного звільнення, так як психологічний і фінансовий супровід працівника, який залишає компанію допомагає підтримувати позитивний імідж компанії.

Як свідчить практика, задоволеність працівника результатами своєї роботи та готовність повністю віддаватись власній справі залежить від здатності керівництва компанії оптимально поєднати матеріальне та нематеріальне стимулювання [4].

Використання цієї концепції на практиці в економічно розвинутих країнах призводить до приголомшливого економічного ефекту, який можна прирівняти до 100% прибутку. Як показують дослідження генетиків, країна, навіть з п'ятьма мільйонами жителів, яка сприяла розвитку 10% своїх потенційних геніїв, за 50 років залишить після себе в сотню разів більш населену країну (це підтверджується досвідом раніше слабозрозвинутих країн: Південної Кореї, Тайвані, Сінгапуру) [5].

Українські компанії сьогодні переживають не найкращі часи. Дуже незначна кількість власників готова вкладати кошти у розвиток працівників. За завданням Європейського Союзу у 2002 р. було проведено дослідження, внаслідок якого отримали прогноз для України у XXI столітті: країна буде неконкурентоспроможною, через те, що дуже мало коштів вкладає в розвиток персоналу. Але навіть в умовах політичної і економічної нестабільності є всі можливості для організації ефективної мотивації працівників. Звичайно, результати будуть не відразу, але робота з персоналом – це дуже ефективна довгострокова інвестиція.

Висновки. Підхід до дослідження продуктивності працівника через визначення його як ресурсу підприємства є морально застарілим. У сучасному суспільстві гостро стоять проблеми самореалізації та визнання особистості, саме тому головна увага у роботі з персоналом має приділятися виявленню істинних мотивів працівників та дослідженню їх потреб. В свою чергу, ефективно організована робота з персоналом та комплексний підхід до мотивації персоналу з урахуванням матеріальної і нематеріальної складових зможе забезпечити високу ефективність організації як у економічному сенсі, так і у соціальному.

Список використаних джерел

1. Емерсон Г. Дванадцять принципів продуктивності / Гаррінгтон Емерсон–1911р. – 102 с.
2. Маслоу А. Мотивація і особистість. 3-тє видання. /АбрахамХарольдМаслоу// Пер. з англ. – СПб. : Євразія, 2010. – 352 с.
3. Поняття і специфіка людського ресурсу. [Електроннийресурс]. – Режим доступу:<http://onlymyfacts.in.ua/economy332.html>
4. Спілка кадровиків і спеціалістів з управління персоналом. HR Ліга [Електроннийресурс]. – Режим доступу: <http://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=8587>
5. Соціально-трудова відносина: теорія та практика : зб. наук. праць, 2011р. / М-во освіти і науки, молоді та спорту України. – К. : КНЕУ, 2011 р. – 144 с.

Кавтиш О. П.

доцент ФММ НТУУ «КПІ»

Максимишина Е. В.

студентка ФММ НТУУ «КПІ»

РОЛЬ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ В ПОВЫШЕНИИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

В статье исследованы проблемы организации мотивации персонала, роль личности в организации как основного ее субъекта. Обоснована роль нематериальной мотивации в повышении производительности труда. Определены методы нематериальной мотивации, которые целесообразно использовать на предприятиях Украины в современных условиях.

Ключевые слова: мотивация, иерархия потребностей, производительность, управление персоналом, кадровый менеджмент, организационная культура, моральное стимулирование.

Kavtysh O.P., Maksymishyna O. V.

THE ROLE OF NON-FINANCIAL MOTIVATION TO INCREASE PRODUCTIVITY OF STAFF

This paper investigates the problem of motivation, the role of the individual in the organization as its main subject. The role of non-financial motivation to increase productivity. Defined methods of intangible motivation should be used in the Ukraine under current conditions.

Keywords: motivation, hierarchy of needs, performance, personnel management, human resources management, organizational culture, moral incentives.

Марченко В.М.

д.е.н., професор ФММ НТУУ «КПІ»

Єфімович А.О.

студент ФММ НТУУ «КПІ»

НАПРЯМКИ АКТИВІЗАЦІЇ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглядаються особливості маркетингової комунікативної політики сучасних підприємств.

Ключові слова: маркетинг, комунікація, споживач, підприємство, ринок.

Вступ. За останні роки Україна все більше наближається до більш менш подібної ринкової моделі економіки, що й у розвинутих країнах. Як відомо, однією з основних тез ринкової економіки, на відміну від планово-адміністративної, є те, що не держава регулює ринок, а ринок саморегулюється. Саме ринок є одним із найголовніших суб'єктів економічних відносин.

Успіх провідних вітчизняних компаній можна пояснити тим, що у своїй діяльності вони безпосередньо орієнтуються на ринок. Використання маркетингу у господарській діяльності є запорукою успіху. Адже саме орієнтація на споживача та його потреби, а не на виробництво та збут є головною вимогою сьогодення.

Повноцінне залучення маркетингу та його інтеграція з іншими функціями економічних відносин – ось головне завдання для тих компаній, які бажають досягти мети. Саме повноцінне використання маркетингу надасть ту бажану ефективність.

Дослідження ринку, аналіз конкурентів, товарна політика, ціноутворення, планування, просування є тим комплексом маркетингу, який має бути присутнім на підприємстві.

Отже, роль маркетингової комунікативної політики є не меншою за інші елементи маркетингу, а іноді, саме вона є головною. Тому, предметом досліджень буде природа і особливості маркетингових комунікацій та їх важливість і неминучість використання для досягнення успіху у бізнесі.

Постановка завдання. Мета статті: дослідити ефективність комунікаційної політики підприємств.

Цілі статті: визначення основних напрямів комунікаційної політики.

Під комунікативною політикою підприємства розуміють процес формування спрямованих на ринок і від ринку (при ринкових дослідженнях) потоків інформації. До основних елементів комунікаційної політики належать:

- реклама;
- стимулювання збуту;