

ІННОВАЦІЙНА РОЛЬ МОТИВАЦІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

© Черкасов А.В., 2008

Розглянута роль мотивації з точки зору прикладання праці, охарактеризовано наукову проблематику мотивації на ринку праці та в системі управління персоналом. Розкрита сутність мотивації в системі управління персоналом за об'єктами та суб'єктами цього процесу, запропоновано шляхи вирішення розглянутої наукової та практичної проблеми з визначенням інноваційної ролі мотивації.

Ключові слова: вмотивованість, механізм, мотивація, персонал, система, управління.

In the article the role of motivation is considered from the point of view appendix of labour, scientific problematicou of motivation is described at the market of labour and in the system of management by a personnel. Essence of motivation is exposed in the system of management by a personnel after objects and subjects of this process, the ways of decision of the considered scientific and practical problem are offered with determination of innovative role of motivation.

Key words: motivativeness, mechanism, motivation, personnel, system, management

Постановка проблеми

На етапі вступу України до Світової організації торгівлі (СОТ) необхідною була концентрація уваги науковців та практиків на такій проблемі, як дієздатність системи управління персоналом, а також формування необхідного рівня вмотивованості робочої сили до прикладання ефективної праці на підприємстві.

У зв'язку з цим формування механізму мотивації виходить за межі традиційного наукового уявлення про мотивацію як економіко-соціально-психологічну категорію. На відміну від більшості існуючих наукових поглядів на мотивацію як на об'єкт дослідження в сфері праці, необхідно зосередити увагу на мотивації як на об'єкті прикладання праці на тому чи іншому підприємстві, враховуючи якість функціонування системи управління персоналом.

На жаль, більшість науковців як минулого, так і сучасного періоду, розглядають мотивацію як складовий елемент підсистеми аналізу та розвитку засобів стимулювання праці в системі управління персоналом [1]. За таких умов об'єктом досліджень стає процес управління трудовою мотивацією, а не вмотивованість до прикладання праці – бажання робочої сили до працевлаштування на підприємстві. При цьому опосередкованість стосується ключових підсистем самої системи управління персоналом як «планування, прогнозування та маркетинг», «найму та обліку», «трудова відносин», «інформативного забезпечення».

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Розгляд мотивації дає змогу виокремити дві наукові школи щодо визначення ролі цієї дефініції: перша, яка досліджує проблеми мотивації праці найманих працівників, представниками якої є І. Белов, А. Гастев, Д. Карпухін, Ю. Кокін, В. Ракоті, Г. Слезінгер, Р. Яковлев; друга, для якої об'єктом дослідження є мотивація трудової діяльності, що розкрито у наукових працях відомих українських вчених-економістів, таких як: Д. Богиня, В. Гончаров, О. Грішнова, А. Каліна, А. Колот, Г. Куліков, Н. Лук'янченко, О. Уманський та ін.

Докорінні причини виникнення наукових шкіл та розвитку наукової думки на теренах колишнього СРСР ґрунтуються на базисі змістовних та процесуальних теорій мотивації, в яких: змістовні теорії (А. Маслоу, К. Альдерфер, Девід Мак-Клелланд, Ф. Герцберг) досліджували саме поняття мотивації праці як процес задоволення потреб завдяки праці (тобто трудова мотивація в сфері праці); процесуальні теорії (Портер-Лоуер, Врум, С. Адамс) припускали наявність потреб із урахуванням виховного та освітнього рівнів, очікування на справедливу винагороду та відтак на сам процес вибору працеприкладання в тій чи іншій галузі [2].

Постановка цілей

Отже, визначення ролі мотивації має два найважливіші аспекти: перший – пов'язаний з самим процесом трудової діяльності працівника та є складовим елементом у підсистемі аналізу та розвитку стимулювання праці як засобу до ефективної праці; другий – пов'язаний з процесом пошуку прикладання праці особою та залежить від її здібностей, навичок, кваліфікації, потенціалу тощо, який є більш широким поняттям мотивації та охоплює усі підсистеми в системі управління персоналом.

Враховуючи вищевикладене, саме другий аспект потребує детальнішого вивчення як з погляду розкриття ролі мотивації, так і з точки зору визначення її значення в системі управління персоналом і підприємством. Відтак у роботі необхідно розкрити такі наукові аспекти: розглянути роль мотивації з погляду прикладання праці; охарактеризувати наукову проблематику мотивації на ринку праці та в системі управління персоналом; визначити пріоритетні напрями в розвитку мотивації з наукової та практичної точок зору.

Виклад основного матеріалу

З погляду управління персоналом, у системі якого первинним етапом є планування, прогнозування та маркетинг персоналу, «стратегічна система удосконалення механізмів управління (менеджменту) персоналом на підприємстві повинна ґрунтуватися у плановому порядку на чотирьох основних напрямках: плануванні потреби у персоналі; управлінні оплатою праці; системі регулювання персоналу; навчанні та підвищенні кваліфікації персоналу» [3]. Відтак можна констатувати, що навіть розгляд ролі мотивації праці в системі управління підприємством не звужується лише до застосування засобів стимулювання праці.

На наш погляд, інноваційна роль мотивації безпосередньо стосується усіх підсистем управління персоналом – від планування до інформаційного забезпечення, що потребує вдосконалення взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем – навчальними закладами, службами зайнятості, агенціями з найму персоналу тощо.

Враховуючи це, можна констатувати, що розвиток мотивації праці як такої, залежить від підрозділів підприємства, які реалізують усі функції в системі управління персоналом, а не займаються лише стимулюванням праці. При цьому превентивного значення набуває: мотивація праці у підрозділах, задіяних в системі управління персоналом; пошук шляхів щодо вмотивованості потенційних працівників на підприємстві, враховуючи пропозицію ринку праці; налагоджена взаємодія між працівниками структурних підрозділів, які зайняті виконанням функцій щодо вдосконалення системи управління персоналом, а саме: плануванням, прогнозуванням та маркетингом персоналу, наймом та обліком персоналу, умовами праці, налагодженням позитивних трудових відносин між працівниками, стимулюванням праці, розвитком кадрів, соціальним розвитком трудового колективу, розробленням організаційних структур управління, юридичним забезпеченням трудових стосунків, інформаційним забезпеченням із зовнішнім середовищем.

Кожна з цих підсистем управління персоналом включає перелік індикаторів, які повинні бути враховані під час оцінювання мотиваційного механізму в системі управління персоналом на підприємстві.

На практиці це питання може бути вирішене під час розгляду суб'єктів та об'єктів мотиваційного механізму, який виступає складовим елементом усієї системи управління персоналом.

З нашої точки зору, суб'єктом мотиваційного механізму є служба управління персоналом, яка виконує не тільки функції мотивації та стимулювання праці персоналу, але й реалізує увесь комплекс завдань щодо управління персоналом – від планування до охорони праці.

У цьому випадку об'єктом мотиваційного механізму виступає не тільки наявний персонал підприємства, але й потенційні працівники, – тобто трудові ресурси або робоча сила на ринку праці. Враховуючи це, суб'єкт мотиваційного механізму (служба управління персоналом) повинен впливати не тільки на внутрішній об'єкт (найманих працівників) під час реалізації управлінських функцій, але й взаємодіяти з зовнішнім середовищем підприємства – ринком праці під час залучення кваліфікованої робочої сили, яка потрібна підприємству для досягнення визначених цілей.

Для побудови мотиваційного механізму саме в такий спосіб необхідною є наявність на підприємстві досконалої організаційної структури служби управління персоналом.

На рисунку показано типову схему організаційної структури відділу роботи з персоналом, яка, на погляд вчених-економістів, найадекватніша великому або середньому за розміром підприємству в умовах ринкової економіки [4].

В узагальненому вигляді *основна мета* функціонування сучасного відділу управління персоналом полягає у *забезпеченні відповідності кількісних та якісних характеристик персоналу меті діяльності підприємства (організації)*.



*Типова структура відділу управління персоналом
(варіант для великих та середніх підприємств)*

На прикладі підприємства виробничої сфери середньої кількості до 500 осіб наведено основні функції підрозділів відділу управління персоналом (рисунок).

Сектор планування та наймання робочої сили: визначає потребу в кадрах, здійснює відбір кадрів, заключає трудові угоди, оформляє кадрові справи, займається веденням справ відділу.

Сектор мотивації та стимулювання праці персоналу: розробляє проекти систем оплати праці, положення про преміювання, системи матеріальної та моральної мотивації праці, аналізує продуктивність праці та виробляє заходи щодо її підвищення, організує розроблення посадових інструкцій працівників.

Сектор трудових та дисциплінарних відносин: веде облік використання робочого часу, аналіз порушень трудової дисципліни, працівників, які підлягають заміні, оформляє заохочення, нагороди та стягнення, веде облік плинності кадрів.

Група профорієнтації та соціальної адаптації: ознайомлює нового прийнятого працівника з правилами внутрішнього розпорядку, етичним кодексом підприємства, можливостями профе-

сійного та кар'єрного росту, способами задоволення своїх потреб, вивчає та аналізує конфліктні та стресові ситуації, організовує психотерапевтичні заходи.

Група підготовки та просунення персоналу: організовує проведення навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, розробляє проекти ділової кар'єри, заключає угоди на проведення виробничої практики на підприємстві.

Група вивчення та оцінки персоналу: оцінює ефективність роботи персоналу, проводить атестацію кадрів, готує пропозиції щодо підвищення (пониження) працівників на посадах, займається переведенням та припиненням трудових відносин з працівниками, розробляє програми ротації керівників, підготовлює проекти угод з органами робочого самоврядування.

Група підвищення якості трудового життя: організовує роботу щодо збагачення змісту праці, контролює виконання трудового законодавства, оформляє пільги та дотації, медичне страхування та пенсійні справи.

Фахівець з охорони праці та техніки безпеки: вивчає умови праці персоналу, розробляє та впроваджує програми безпечних умов праці, організовує медичне забезпечення персоналу, розробляє інструкції з техніки безпеки, проводить облік та розслідування нещасних випадків на виробництві, організовує матеріальне забезпечення охорони праці.

Враховуючи визначені функції підрозділів відділу управління персоналом, можна відзначити, що мотиваційний механізм в системі управління персоналом включає участь суб'єктів – керуючої ланки, до якої належать працівники відділу управління персоналом, та об'єктів – ланки впливу, до якої належать працівники підприємства та трудові ресурси (робоча сила), яка може бути працевлаштованою на підприємство за умови вмотивованості, враховуючи структуру та пропозиції на ринку праці.

Висновки

Розглянута проблема стосується як теоретико-методологічних, так і практичних аспектів.

На наш погляд, інноваційна роль мотивації полягає у формуванні ефективного мотиваційного механізму в системі управління персоналом підприємств, дасть змогу вирішити важливу практичну проблему щодо нестачі кваліфікованих кадрів, з одного боку, а з іншого, – уможливить підвищити рівень вмотивованості працівників саме тих підрозділів, які виконують свої службові обов'язки з комплектації підприємства кадрами необхідної кваліфікації, з необхідним підприємству рівнем освіти та потенціалом.

При цьому на особливу увагу заслуговує застосування сучасних наукових підходів під час побудови системи управління персоналом на підприємстві за двома напрямками: розроблення функціонально-цільової моделі системи управління персоналом із розробленням комплексу завдань для працівників служби управління персоналом, враховуючи їх функціональні обов'язки; розроблення організаційної структури служби управління персоналом із визначенням кількості працівників за нормами управління.

Саме над вирішенням цієї науково-практичної проблеми сьогодні працюють фахівці, керівники та учені Луганського обласного центру зайнятості та Луганського національного аграрного університету.

Перспективи подальших досліджень

Потребує подальшого вивчення планування та інформаційне забезпечення усіх підсистем управління персоналом, зокрема тих, де можливо вдосконалити взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем: навчальними закладами, службами зайнятості, агенціями з найму персоналу тощо.

1. Басаков М.И. *Управление персоналом: Конспект лекцій; Посobie для подготовки к экзаменам.* – 4-е изд. / М.И. Басаков. – Ростов н/Д: Феникс, 2006. – С. 30–31. 2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. *Основы менеджмента / Пер. с англ.* – М.: «Дело ЛТД», 1994. – С. 359–388. 3. *Управління персоналом: Частина 1: Конспект лекцій: Навч. посібник / В.М. Гончаров, О.В. Додонов та ін.* – Донецьк: СПД Купріянокіх В.С., 2008. – С. 10–11, 25–27.