

Summary

It is proved that the transport system ensures the conditions for economic growth, rising of competitiveness of national economy and life quality of population. Was investigated and grounded a number of issues associated with the conversion of a widely used approach of functional management. Were developed recommendations for improving of management of transport and logistics activities.

Список використаних джерел:

1. Гриценко С.Г. Стратегія випереджального розвитку транспортно-логістичних кластерів в Україні / С.Г. Гриценко // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 10. – С. 35-37.
2. Джонсон С.Дж. Современная логистика, 7-е издание / Джонсон С.Дж., Вуд В.Д., Вордлоу Д.Л., Мерфи П.Л. / Перевод с английского. – М.: Вильмас, 2007. – 620с.
3. Дороховський О.М. Удосконалення управління транспортно-логістичною системою причорноморського регіону / О.М. Дороховський // Таврійський науковий вісник: Збірник наукових праць ХДАУ. – Вип. 77. – Херсон: Айлант, 2011. – С. 251-258.
4. Дороховський О.М. Аналіз стану та перспективи розвитку транспортно-логістичної інфраструктури України / О.М. Дороховський // Таврійський науковий вісник: Зб. наук, пр. ХДАУ. – Херсон: Айлант, 2013. – Вин. 82. – С. 195-200.
5. Електронний ресурс – режим доступу: ukrlogistika.com.ua
6. Електронний ресурс – Офіційний веб-сайт Міністерства інфраструктури України – режим доступу: <http://mtu.gov.ua>
7. Змиев Е.И. Транспортная логистика на предприятии: мнения экспертов по ключевым вопросам / Е.И. Змиев // Логистика: проблемы и решения. - 2008. - № 1. - С. 16-19.
8. Крикавський Є.В. Логістика: традиційні і нетрадиційні сфери використання / Є.В. Крикавський, Р. Патора // Вісн. нац. ун-та “Львівська політехніка”. Логістика. – 2006. – № 552. – С. 62-75.
9. Лукинский В. Экономическая оценка затрат на логистику при международных автомобильных перевозках / В. Лукинский, Е. Будрина, Ю. Машин // Дистрибуция и логистика. – 2007. – № 9. – С. 40-43.
10. Морозов И.В. Управление перевозками на базе логистической концепции Sust in time / И.В. Морозов // Логистика: проблемы и решения. – 2006. – № 5. – С. 68-72.
11. Сумец А.М. Реинжиниринг бизнес-процессов внутрипроизводственной логистической системы / А.М. Сумец // Логистика: проблемы и решения. – 2006. – № 4 (5). – С. 49-61.
12. Таничев А.В. Логистика / Таничев А.В. - М: Издательский Дом «Конус», 2007. – 258 с.

УДК: 331.101.3:631.11

Мазко Р.В.

НЕМАТЕРІАЛЬНА МОТИВАЦІЯ ЯК ОСНОВА МОТИВАЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Постановка проблеми. У даний час для більшості підприємств і організацій величезну роль відіграє формування нових механізмів господарювання, орієнтованих на ринкову економіку, а також збереження параметрів виробничих процесів у швидко змінних умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ. Трансформації, що відбуваються

в економіці нашої країни, впливають на свідомість людей, їхню ціннісну і мотиваційну структуру. Це обумовлює необхідність глибокого аналізу трудової поведінки людей та дослідження процесу мотивації, адже від того, які мотиви керують людиною, як вона розуміє свою трудову діяльність залежить її ставлення до роботи.

Звідси виникає об'єктивна необхідність вивчення й розуміння внутрішніх механізмів мотивації праці, які б змогли за допомогою дійових важелів і стимулів підвищити зацікавленість працівників продуктивно і якісно працювати, сприяли підвищенню їх конкурентоспроможності, забезпечували якісне оновлення трудового менталітету. Необхідним є також формування такого мотиваційного механізму, який був би здатний поєднати в єдиний вузол цілі і результати діяльності персоналу, щоб на практиці реалізувати цілісну орієнтовану мотивацію та високопродуктивну працю.

Стан вивчення проблеми. Проблема мотивації праці персоналу в умовах сьогодення залишається предметом досліджень багатьох вчених-економістів. При дослідженні нематеріального фактора в стимулюванні праці найманих працівників були проаналізовані наукові результати, що викладені у працях В. Врум, Ф. Гілберт, Л. Гілберт, Ф. Герцберг, Г. Емерсон, Е. Лоулер, Д. Мак-Грегор, А. Маслоу, Е. Мейо, Д. Мак-Клелланд, Л. Портерт, А. Сміт, Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Фоллер, О. Шелдон та ін. Значний внесок у створення та розвиток теорії і практики мотивації персоналу зробили вітчизняні вчені В.Г. Андрійчук, О. А. Бугуцький [1], В.В. Вітвіцький, В.С. Дієсперов, А.М. Колот, І.І. Лотоцький, М. Й. Малік, М.І. Нижній, В.Н. Парсяк, М.П. Поліщук, Є.І. Ходаківський, В.В. Юрчишин та ін. Проте динамічна зміна виробничих та ринкових умов господарювання в аграрному секторі вимагає нових наукових досліджень. Гострою у цьому контексті являється проблема адаптації нематеріальної мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств до умов їх ринкової трансформації конкурентного розвитку та інших нових реалій господарювання. Це зумовило необхідність проведення даного дослідження.

Завдання і методика досліджень. Мета досліджень полягає у визначенні умов застосування нематеріальної мотивації як основи мотиваційного механізму управління персоналом на підприємстві.

Результати досліджень. Мотивування являє собою процес формування такого психологічного стану людини, який зумовлює її поведінку, здійснює установку до діяльності, спрямовує і активізує її. Своєю чергою мотивація праці являє собою прагнення працівника задовольнити свої потреби; в загальному розумінні - це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які зумовлюють людину до трудової діяльності і надають їй цілеспрямованість, орієнтовану на досягнення певних цілей.

Система мотивації персоналу є однією з важливих складових як системи управління персоналом в організації, так і системи безпеки підприємницької діяльності. Правильно розроблена система мотивації дозволяє не лише активізувати потенціал людини у напрямі досягнення мети, але й приносить задоволення працівникові в процесі праці через задоволення його потреб та забезпечує безпечні умови діяльності всього підприємства.

Загальновідомо, що мотивація – це здатність людини через працю отримати можливість задовольняти свої матеріальні і нематеріальні потреби [3]. У процесі дослідження доведено, що ключовим індикатором ефективності мотиваційного механізму підприємства є досягнення його сталого розвитку, а критеріями – підвищення продуктивності праці і, на цій основі, зростання прибутковості та конкурентоспроможності підприємства, посилення екологічної безпеки та вирішення соціальних проблем (рис. 1).

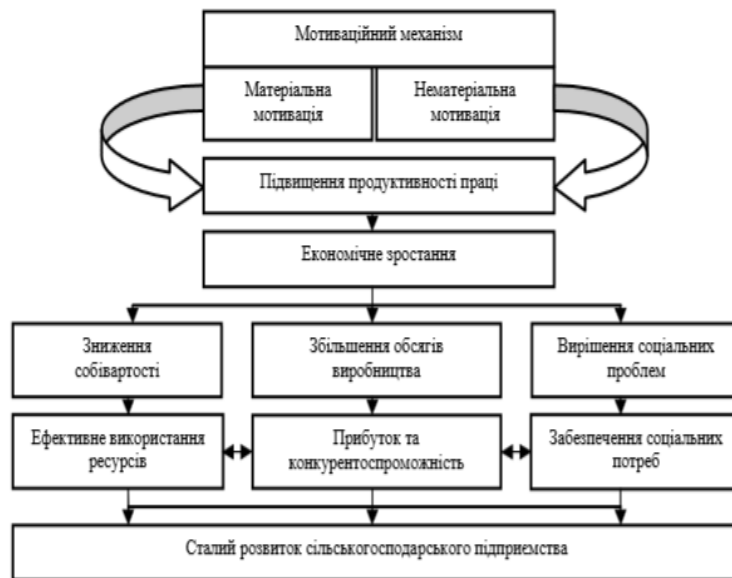


Рис.1. Мотиваційні індикатори функціонування сільськогосподарського підприємства [4]

В основі поширеного методу аналізу людських потреб - піраміди Абрахама Маслоу лежать, як відомо, примітивні людські запити: безпека існування, наявність їжі і т. д. Ці потреби, з часом трансформувалися в так званий компенсаційний пакет підприємств по-різному, але, в загальному, схожим чином: тариф, посадовий оклад, різні премії і винагороди, надбавки і доплати, медична страховка. Можливо, зараз набагато більш важливими стають такі матеріальні інструменти мотивації, як кредит на житло, опціон на акції, пенсійний план [4].

Більш істотну роль у довгостроковій перспективі грає верхня частина піраміди, нематеріальна, до якої відносяться:

- створення умов для самореалізації людини;
- формування командного духу та шанобливого, позитивного клімату в колективі;
- надання можливостей навчання, кар'єрного росту;
- суспільне визнання трудової діяльності, імідж роботодавця.



Рис. 2. Методи мотивації трудової діяльності [6]

Нематеріальна мотивація – це процес спрямований на немонетарне заохочення та формування корпоративного духу працівників, що сприяє підвищенню зацікавленості персоналу в якості своєї роботи (рис. 3).

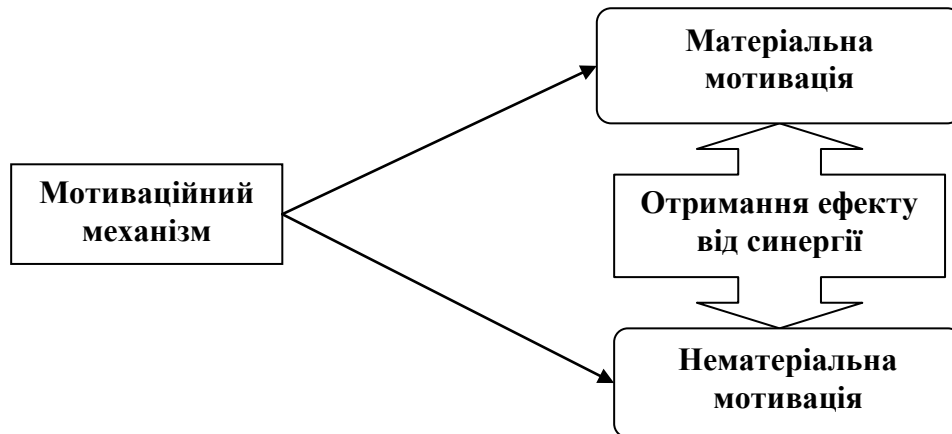


Рис. 3. Схема взаємозв'язку матеріальної та нематеріальної складової мотиваційного механізму підприємства [5]

Нематеріальну мотивацію поділяють на нормативну, примусову та стимулювання (рис. 4).



Рис. 4. Класифікація способів нематеріальної мотивації [1]

Демотиваційними факторами можуть стати і комплексні проблеми підприємства, і цілком нешкідливі, на перший погляд, явища, які, тим не менш, ведуть до зниження результативності праці. До таких факторів ми відносимо наступні:

- неправильну розстановку пріоритетів у компанії, невміння планувати;
- неузгодженість дій керівництва;
- слабку інформованість співробітників, яка часто стає причиною появи найнесподіваніших чуток: це ускладнює обстановку і призводить до стресів;
- авторитарний стиль управління безпосереднього керівника і, як наслідок, придушення ініціативи працівника;
- відсутність командної роботи;
- невміння адекватно оцінити потенціал працівника, відсутність кар'єрних перспектив;
- ігнорування особистісних особливостей при розподілі завдань;
- зменшення обсягу роботи, скорочення посадових обов'язків або службових повноважень;
- неучасть у процесі прийняття рішень;
- зниження зарплати;
- не залученість в процес планування і/або постановки завдань;
- зміна назви посади на менш престижну;
- зниження розміру премії [2].

Розрізняють матеріальні і нематеріальні форми мотивації (табл. 1) [3].

Форми мотивації

Матеріальна		Нематеріальна
Пряма	Непряма	
Погодинна /відрядна оплата праці; преміювання трудових досягнень; участь у прибутках компанії; оплата навчання.	- Надання пільг для придбання (оплати) житла; - пільги на проїзд у транспорті; організація харчування на підприємстві.	- Підвищення привабливості праці в даній організації за рахунок: - можливості кар'єрного росту; - отримання права дорадчого голосу при прийнятті рішень керівництвом; - підвищення кваліфікації; організації гнучкого графіка роботи.

Нематеріальна мотивація направлена на підвищення лояльності співробітників до компанії одночасно із зниженням витрат на компенсацію співробітникам їх трудовитрат. Під нематеріальним ми розуміємо такі заохочення до високорезультативної роботи, які не видаються співробітнику у вигляді готівки чи безготівкових грошей, але можуть вимагати від компанії інвестицій в якість робочої сили, а саме: можливість розвитку і навчання, планування кар'єри, оздоровлення; пільгове харчування тощо [2]. Основний ефект який досягається до допомогою нематеріальної мотивації - це підвищення рівня лояльності та зацікавленості співробітників в компанії.

Цікавим способом удосконалення мотивації праці є мотивація вільним часом або модульна система компенсації вільним часом. Особливість мотивації вільним часом полягає в тому, що розходження в навантаженні працівників, які обумовлені роботою в різний час доби і дні тижня, компенсуються безпосередньо наданням вільного часу, а не грошовими надбавками, як це прийнято в традиційній системі. Ця форма немонетарної мотивації поки не одержала поширення у практиці українських підприємств, але досвід використання її зарубіжними фірмами свідчить про необхідність впровадження системи компенсації вільним часом на підприємствах цих країн. Використання гнучких форм зайнятості (скорочений робочий день, збільшення відпустки, гнучкий графік роботи, надання відгулів та ін.) надає можливість вибору працездатному населенню між робочим часом та відпочинком.

До моральних способів мотивації відноситься визнання заслуг (особисте та публічне). Суть особистого визнання полягає в тому, що працівники, які позитивно виділилися у справах підприємства, згадуються в доповідях вищому керівництву фірми чи особисто представляються йому, одержують право підпису відповідальних документів, у розробці яких вони брали участь, персонально вітаються дирекцією з нагоди свят чи сімейних дат [5].

Науковці відмічають, що кожна людина індивідуальна, і в кожній людині є індивідуальні потреби, які вона бажає задовольнити працюючи на підприємстві. Таким чином, при побудові системи мотивації керівнику слід пам'ятати, що не можна мотивувати всіх працівників однаково. Це допоможе йому зробити систему мотивації економічно ефективною. Система нематеріальної мотивації повинна бути різною не тільки для працівників різних рівнів, але і враховувати соціальний статус, вік, стать працівника, а також його психологічні особливості.

Висновки та пропозиції. На сьогоднішній день все більша увага надається розробці методів нематеріального стимулювання. Дедалі більше почали розроблятися кадрові стратегії, зокрема керівниками підприємств, що мають фінансовий успіх на ринку. Такі стратегії включають різноманітні аспекти управління процесом праці, у тому числі і нематеріальну мотивацію працівників.

Безумовно, для кожного конкретного працівника повинна бути побудована окрема система стимулювання з урахуванням: особистих якостей, наявності тих або інших ресурсів в організації, стилем керівництва в компанії і у відділі. Дієвість запропонованих методів може бути оцінена лише з часом. Проте, зарубіжний досвід дозволяє стверджувати, що нематеріальні методи дають можливість успішно застосувати їх для вирішення задач підвищення ефективності діяльності працівників.

Анотація

В даній статті мотивація розглянута як самостійний вид діяльності, спрямованої на те, щоб викликати необхідну реакцію або поведінку в процесі управління людьми. Представлено основні різновиди нематеріальних методів стимулювання та можливість їх використання на підприємстві.

Ключові слова: мотивація, нематеріальна мотивація, мотиваційний механізм, методи мотивації, трансформаційні процеси, продуктивність праці.

Аннотация

В данной статье мотивация рассмотрена как самостоятельный вид деятельности, направленной на то, чтобы вызвать необходимую реакцию или поведение в процессе управления людьми. Представлены основные разновидности нематериальных методов стимулирования и возможность их использования на предприятии.

Ключевые слова: мотивация, нематериальная мотивация, мотивационный механизм, методы мотивации, трансформационные процессы, производительность труда.

Summary

In this paper, the motivation is considered as a separate activity that seeks to evoke the required response or behavior in the management of people. The basic types of intangible methods of stimulation and the possibility of their use in the enterprise.

Keywords: motivation, intangible motivation, motivational mechanism, methods of motivation, transformation processes, productivity.

Список використаних джерел:

1. Бугуцький О.А. Аграрна праця та соціальний розвиток села / О.А. Бугуцький // — К.: Інститут аграрної економіки УААН, — 2010. — 303 с.
2. Бородіна О.М. Людський капітал на селі: наукові основи, стан, проблеми розвитку / О.М. Бородіна// — К.: ІАЕ УААН, — 2013. — 277 с.
3. Варданян І.С. Пропозиція щодо вдосконалення системи нематеріального стимулювання /І.С. Варданян// Управління персоналом. — №4. — 2009.
4. Маслоу А. Мотивация и личность. 3-е изд. / А. Маслоу // Пер. с англ. — СПб.: Питер. — 2010. — 352 с.
5. Левко Д.В. Стратегія як фактор успіху підприємства / Д.В. Левко [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18913/1/81-Levko-149-150.pdf>
6. Шибаніна О. Економічні інтереси найманих працівників аграрного сектора / О. Шибаніна // Економіка України. — 2010. — № 12 (553). — С. 68.