

# ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПІДХІД ЯК СКЛАДОВА МОТИВАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВИ

**І.Й.Кравченко**

*Національний університет харчових технологій*

За умов ринкової економіки, особливу роль відіграють матеріальні методи мотивації, які стимулюють працювати з повною віддачею, що дає можливість “утримати” цінного працівника. Основа системи ефективних методів заохочення - безпосередня залежність матеріальної забезпеченості людини від результатів її праці. Ця система має найбільше поширення за сучасних умов. Але не слід забувати, що ефективно діють і такі методи управління, як соціальні, психологічні, організаційні та правові. Організаційні методи передбачають чіткі функції, структуру, права та обов'язки, положення про підрозділи, компетенцію керівників і спеціалістів, що має позитивні наслідки.

Комплексне застосування вищезазначених методів, побудова мотиваційного механізму менеджменту сучасного підприємства засновується на принципах самоорганізації індивідуальної та групової поведінки працівників у процесі їхньої спільної діяльності, щоб кожний з виконавців отримав можливість зрозуміти і відчувати поєднання його особистих інтересів з інтересами організації. В цьому випадку загальною умовою до керівника є вміння приймати обґрунтовані та ефективні рішення, аналізувати ситуацію, правильно формулювати головну проблему, визначати вимоги до рішення та основні критерії ефективності, передбачувати можливі наслідки рішень, що приймаються.

Незважаючи на те, що праці багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців ( О. Бородаченко, І. Лавриненко, А. Маслоу, Р. Марат) присвячені проблемам мотивації, питання нематеріальної мотивації персоналу підприємства, на думку автора, потребує досконалого дослідження. Опитування, проведені на промислових підприємствах, дали змогу відокремити фактори,

які, на думку працівників, впливають на привабливість їх роботи. Серед них найбільший відсоток складають наступні: робота без великих стресів (61% респондентів), доброзичливі стосунки між людьми (54 %), добрі відносини з безпосереднім керівником (52 %), достатня поінформованість про стан справ на підприємстві (49 %), справедливий розподіл обсягів роботи (45 %).

Зазвичай, не досить досвідчений керівник, який цінує гроші перш за все, швидше всього і мотивувати буде виходячи із своїх цінностей. Більш зрілий керівник, який усвідомлює свою місію, цінності та цілі, легко може визначити мотивацію інших людей та управляти нею в індивідуальному форматі. Досить часто на сучасних підприємствах чи фірмах, керівники мають на метівідразу мотивувати всіх співробітників одночасно, використовують різноманітні корпоративні вечори, спільні виїзди, масові розваги. Це, безумовно, сприяє підвищенню згуртованості колективу, людина працюватиме в ньому довго і з задоволенням. Але для того, щоб людина замислилась над змістовною частиною своєї праці і зробила все можливе для того, щоб працювати краще, мотивувати потрібно індивідуально, враховуючи реальні очікування працівників.

Шанси просування по службі, достатній заробіток, можливість розвивати свої здібності, визнання та схвалення виконаної роботи – це ті висновки, які вказують на бажання людей працювати за принципами сучасного менеджменту, коли працівники — це співробітники, колектив - "команда" однодумців, керівник — "один із нас", який упроваджує демократичні методи управління. Під час роботи члени колективу формують свою організаційну культуру, мають шанси реалізувати свій творчий потенціал в процесі виконання поставленої мети організації. На жаль, на більшості вітчизняних підприємств такі побажання працівників залишаються лише побажаннями. Наслідки кризи виробництва, викликані як об'єктивними причинами, так і суб'єктивними, вносять дезорганізацію в роботу, спричиняють відчай, втрату кваліфікації, нерозуміння своєї ролі та місця на даному підприємстві.

В цьому випадку доцільним може бути застосування концепції "якості робочого життя", досить поширеної на зарубіжних підприємствах. Ця концепція спрямована на створення умов, які перешкоджають втраті привабливості праці, на відтворення цілісності праці та культури, підвищення статусу людини як творчої особистості.

Щоб різні методи мотивації не виконували функцію де мотивування, необхідно, на нашу думку, щоб досягнення людини були всебічно та максимально об'єктивно оцінені, у кожного керівника повинен бути хоча б уявний мотиваційний портрет співробітника, який має безперервно поновлюватись, так як система мотивів змінюється разом із зміною потреб. В центрі уваги керівника повинні бути індивідуальні особливості та характеристики підлеглого, а головне – його цінності. Мотиви та потреби людини можуть змінюватись з часом чи під впливом обставин, а от система цінностей, як правило, залишається незмінною.

Проте не можна стверджувати, що нематеріальна мотивація є одним з найкращих методів заохочення персоналу. Щоб вирішити питання стимулювання, можливим є знаходження оптимального варіанту між матеріальною та нематеріальною мотивацією. Важливим є постійний моніторинг сфери мотивації персоналу з метою визначення потреб кожного працівника, що і буде, на нашу думку, передумовою успіху.