***Костышина Т.А.*** *(*[*tkost2007@yandex.ru*](mailto:tkost2007@yandex.ru)*),*

д-р экон.наук, профессор, зав.кафедрой управления персоналом и экономики труда ВУЗ Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли», г. Полтава, Украина;

***Глущенко А.И.*** *(*[*tkost2007@yandex.ru*](mailto:tkost2007@yandex.ru)*),*

аспирант кафедры управления персоналом и экономики труда ВУЗ Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли», г. Полтава, Украина

МОТИВАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОЙ СТРАТЕГИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ УКРАИНЫ

*В статье рассмотрены мотивационные основы труда на предприятиях потребительской кооперации Украины. Предложены направления совершенствования мотивационного механизма в контексте эффективной стратегии деятельности потребительской кооперации Украины.*

*The article describes the motivational basis of labor in enterprises Consumer Cooperatives in Ukraine. Ways of improving the motivational mechanism in the context of an effective strategy for the Consumer Cooperatives in Ukraine were suggested.*

Необходимым условием успешной реализации Украиной концепции эффективной экономической деятельности является всестороннее социально-экономическое развитие и формирование мощного экономического потенциала, основу которого составляют организационно-экономические отношения в сфере труда. Решение этих задач существенно зависит от эффективной деятельности всех отраслей экономики Украины, в том числе и потребительской кооперации. Формированию отношения к труду, достижению высоких его результатов способствует мотивационный механизм эффективной деятельности всех работников предприятия и управленческого персонала, в частности.

Определенный научный интерес для осмысления мотивационных аспектов эффективной деятельности предприятий в современных условиях представляют работы Д. Кейса, Л. Кларка, Д. Мида, Д. Хикса и других известных ученых.

Множество интересных идей относительно эффективной мотивации труда предлагают зарубежные ученые, в частности Я. Больцерович, В. Клаус, Я. Карнаи, С. Лебедева, Л. Мисникова, К. Михайлович, А. Хорват и другие.

Существенный вклад в решение данной проблемы в условиях рыночных преобразований вносят украинские ученые Д. Богиня, М.Ведерников. А. Калина, Н. Карлин, А. Колот, Г. Куликов, Н. Лукьянченко, М. Семикина, И. Петрова и др.

Несмотря на высокий научный профессионализм вышеотмеченных авторов, существует достаточно большой круг вопросов для исследования проблем мотивации эффективной деятельности работников и управленческого персонала на предприятиях потребительской кооперации Украины.

Исходя из этого, целью данной статьи является определение современных мотивационных аспектов работников и управленческого персонала потребительской кооперации Украины.

В Стратегии развития потребительской кооперации Украины на 2004-2015 годы [1, с. 52] предусмотрены направления, которые предполагают развитие трудового потенциала потребительской кооперации:

обеспечение постоянного роста профессионального уровня руководителей, специалистов и квалифицированных рабочих, формирования в каждой кооперативной организации отраслевого заказа на подготовку, переподготовку, повышение квалификации работников с учетом периодичности обучения не менее одного раза в пять лет, анализ эффективности проведенных стажировок и выбор места их проведения;

осуществление постоянного контроля за подготовкой специалистов проводится по заказу кооперативных организаций учебными заведениями Укоопсоюза, оценка качества подготовки студентов по результатам прохождения практики, взаимодействие с учебными заведениями при разработке вариативных компонент образовательно-квалификационных характеристик и образовательно-профессиональных программ с целью учета региональных особенностей и требований заказчика на подготовку специалистов соответствующих направлений;

совершенствование практики проведения семинаров по актуальным проблемам кооперативной деятельности, обмена опытом работы на базе лучших потребсоюзов, потребительских обществ;

распространение опыта работы передовых организаций, предприятий отраслей деятельности потребительской кооперации;

укрепление сотрудничества науки и практики, создание условий для активного участия научно-педагогических работников кооперативных высших учебных заведений совместно с учеными научно-исследовательских институтов НАН Украины и практических работников в подготовке и проведении научно-практических конференций, семинаров, круглых столов и других мероприятий по переподготовке и повышению квалификации кадров с внедрением результатов сотрудничества в повседневную работу кооперативных организаций и повышение эффективности деятельности кооперативов, обеспечение высокорентабельного хозяйствования;

изучение возможности внедрения системы рейтинговой оценки профессионального уровня работников, результаты которой должны быть тесно связаны с оплатой труда и продвижением по службе;

совершенствование системы моральных и материальных стимулов, которые смогут заинтересовать как работников, так и руководителей системы потребительской кооперации в повышении уровня профессионализма, деловой активности.

В условиях рыночных отношений заработная плата имеет первостепенное значение в мотивационном механизме. В связи с этим особенно остро возникает необходимость рассматривать ее не только на макро-, но и на микроэкономическом уровне. Изучению стимулирующих функций заработной платы уделяют внимание авторы различных мотивационных теорий [2, с. 137]. Эффективная организация оплаты труда работников потребительской кооперации невозможна без изучения многообразия факторов, влияющих на трудовое поведение работников, без анализа информации о реальном влиянии этих факторов, о последствиях их действия. Отношение работника к труду создается под влиянием внешних и внутренних факторов, так как, включаясь в производственный процесс, он подчиняет свои действия нормам и законам производственной среды. С другой стороны, он как активный и относительно автономный агент предприятия принимает самостоятельные решения, выбирает альтернативные линии поведения. Наиболее эффективной трудовой отдачи от работника можно ожидать лишь в том случае, когда созданы условия для совпадения целей и задач предприятия определенной отрасли потребительской кооперации с личными целями работника.

Мера идентификации интересов работника с интересами предприятия отражается в выборе собственной линии трудового поведения. Оно характеризует, как работник понимает действительность, каким образом определяет свое место в производственном процессе, что считает наиболее существенным для достижения своих профессиональных планов.

Мотивационный механизм эффективной деятельности включает прежде всего такие общечеловеческие, общеэкономические элементы, как потребности и интересы работника, ради удовлетворения которых и происходит процесс труда. Можно выделить две большие группы мотиваторов:

1) внешние, которые влияют на работника из окружающей среды (материальные и моральные стимулы к труду);

2) внутренние, которые связаны с трудовой деятельностью и отношением работника к ней.

Системы материального стимулирования по своей сути должны иметь конкурентную рыночную природу. Они создаются под влиянием "внешних" и "внутренних" рынков труда, с учетом действий конкурентов и базируются на прямой зависимости оплаты и продвижения по службе работника от его трудового вклада. Hа фоне общего состояния экономики страны действенность этих систем почти полностью определяется экономической политикой и эффективностью работы предприятия.

Рассматривая систему морального поощрения работников к труду, необходимо отметить, ее оторванность от материального вознаграждения, а также недостаточную оценку системы моральных ценностей в процессе труда. Необходимо отметить, что эти методы были достаточно эффективными, и в комплексе с методами материального стимулирования почти все они активно используются в мотивационных системах развитых стран (трудовое соревнование, доски почета, формирование организационной культуры, чувство принадлежности и гордости за свое предприятие, поощрения семейных династий и ветеранов предприятия, поздравления с трудовыми победами или личными праздниками и др.).

К внутренним мотиваторам относится характер труда, соответствие его содержания возможностям и способностям работника, престижность трудовой деятельности, возможность самосовершенствования, самовыражения и раскрытия творческих способностей к труду, самостоятельность работника и оценка важности его работы для коллектива. Именно внутренние мотиваторы приводят прежде всего к удовлетворенности работника своим трудом, развитию его творческих способностей и общей активизации творческой деятельности. Этой же цели служит и привлечение работника к участию в капитале (собственности) своего предприятия, участие в распределении прибыли, в управлении предприятием. Однако необходимо еще раз подчеркнуть, что эти факторы действуют эффективно только при условии соответствующего удовлетворения первичных материальных потребностей работника [3, с. 58].

В основе внутреннего регулятора поведения человека в процессе труда лежат потребности, ценности, мотивы. Потребности в общем виде можно определить как стремление индивида обеспечить необходимые средства и условия собственного существования и самосохранения, стремление к устойчивому сохранению равновесия с жизненной и социальной средой обитания [3, с. 171].

Внешнее регулирование трудового поведения основывается на двух типах воздействия на работников: непосредственном; опосредованном.

Непосредственное, в свою очередь, может быть прямым и принудительным. В арсенале прямого воздействия такие меры как убеждение, информирование, личный пример и т.д. При необходимости оперативного реагирования на действия объекта управления чаще всего применяется принудительное или властное влияние. Его способы – приказы, распоряжения, инструкции, требования, негативные санкции. Однако, существенные недостатки не позволяют этому методу воздействия стать оптимальным, наиболее приемлемым способом регулирования трудового поведения людей. Эти недостатки следующие: источник прогрессирующего страха, причина текучести кадров, конфликтов, ограничения самореализации работников.   
Опосредованное влияние на работников осуществляется в виде стимулирования, которое влияет на трудовое поведение работника.

Эффективное стимулирование создает такую ​​ситуацию, которая заставляет работника активизировать свою деятельность в процессе труда путем удовлетворения различных потребностей, что само по себе рассматривается как вознаграждение за трудовые усилия. Ориентация на получение удовольствия от работы, возможность реализации потребностей принуждает работника к активной трудовой деятельности сильнее, чем волевое влияние, ориентированное на наказание. Одна из важных особенностей стимулирования – наличие личного выбора: работник должен иметь возможность выбрать тот вариант, который лучше всего отвечает его потребностям в данный момент.

Одним из основных факторов, обеспечивающих эффективную систему материального стимулирования работников и создающего мотивационный механизм трудовой активности, является уровень оплаты труда.

Формирование мотивационного механизма в контексте эффективной стратегии деятельности потребительской кооперации должно охватывать интересы и потребности как работников, так и управленческого персонала и основываться на:

определении эффективной стратегии деятельности предприятий различных отраслей потребительской кооперации;

создании оптимальной внутрифирменной дифференциации уровня оплаты труда персонала, в частности управленческого, которая основывается на теории человеческого капитала, то есть совокупности его профессиональных качеств (знаний, умений, навыков, способностей);

формировании на предприятиях потребительской кооперации внутреннего рынка труда, который основывается на сбалансированном спросе и предложении различных категорий работников и управленческого персонала;

применении современных мотивационных и стимулирующих механизмов эффективной деятельности управленчесого персонала, в частности определение размера заработной платы путем использования комплексной оценки управленческой стратегии и тактики, оптимизации управленческих решений, деловых качеств и личного вклада специалистов и руководителей в результаты работы;

обеспечении индивидуализации в организации оплаты труда, усилении ее зависимости не только от уровня эффективности труда, профессионализма, квалификации, ответственности за результаты труда, творческого характера труда, но и от эффективности предприятия потребительской кооперации, что будет способствовать повышению трудовой активности и мотивации эффективной деятельности управленческого персонала.

**Список литературы**

1. Про Стратегію розвитку споживчої кооперації України (2004-2015 рр.). – К.: Укоопспілка, 2004. – 62 с.
2. Мескон М. Х. Основы менеджмента ; [пер. с англ.] / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2010. – 702 с.
3. Социология труда : учебник / под ред. H. И. Дряхлова, А. И. Кравченко, В. В. Щербины. – М. : Изд-во Московского ун-та, 2003. – 368 с.