

Володимир МИСИК

здобувач освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ
Науковий керівник к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Юрій БОГАЧ

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ТЕОРІЙ МОТИВАЦІЇ ТА ОСНОВНИХ РІВНІВ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

Серед теоретичних аспектів кадрової політики важливу роль відіграє реалізація завдань і цілей управління персоналом. Ключовими завданнями стратегії управління персоналом є організація персоналом забезпечення якісних та кількісних показників у виконанні доручень, які впливатимуть на ефективність роботи органу державної влади, місцевого самоврядування тощо [1, с. 36-40; 2].

У стратегії управління персоналом вирізняють два основних рівні кадрової політики. На першому, для якого характерний вплив адміністративного апарату, прослідковуються наступні види кадрової політики. Пасивна, де відсутній прогноз з потреб у кадрах, чіткий план дій щодо роботи з персоналом, а передбачено лише усунення негативних наслідків, адміністрація працює тільки у режимі екстреного реагування на ті чи інші виклики. Реактивна кадрова політика передбачає контроль з боку керівництва за проявами кризового стану, відсутність необхідної вмотивованості колективу до продуктивної праці. Превентивна ґрунтується на розробленні прогнозів і проведенні діагностики роботи. Активна кадрова політика відрізняється від попередньої тим, що використовує засоби впливу на персонал, розробляє антикризові заходи і втілює їх через відповідні програми. Останній тип, авантюристичний, будується на емоційних, дуже часто малообґрунтованих заходах, де не передбачається діагностування та прогнозування кадрової політики чи усунення недоліків у її роботі [1, с. 36-40; 2].

Для другого рівня кадрової політики, який характеризується

відкритістю або закритістю, характерною ознакою є прозорість у кадровій стратегії для співробітників з відбором на посади на основі конкурсу або такою організацією діяльності керівництва, коли на вищі посади працівники призначаються у зв'язку із їх наближеністю до адміністрації [1, с. 36-40].

Невід'ємною частиною теорії кадрової політики є мотивація. Правильно розроблена тактика і стратегія використання мотивації дозволить керівнику здійснювати відповідний вплив на підлеглого з метою досягнення цілей. На сьогодні розроблено вдосталь теорій мотивації, основні з яких вартують особливої уваги [1, с. 14-16; 3].

Група первинних теорій мотивації базується на так званому «достатньому денному виробітку» Фредеріка Тейлора, який вважав, що працівник повинен працювати на тій посаді, на якій буде використано увесь його трудовий потенціал. До цієї групи теорій відносять і мотивацію «батоном і пряником», яка неефективно себе показала в системі колективного виконання завдань. Теорія «Х-У-Z» передбачає наявність різних стимулів за відповідну працю.

Змістовні теорії мотивації спрямовані на задоволення відповідних потреб в людини. Так, «піраміда потреб» Маслоу розділяє їх на п'ять груп: від задоволення фізіологічних потреб до самореалізації. Теорія потреб Альдерфера є схожою до теорії Маслоу і вбачає необхідність у задоволенні як фізіологічних, так і соціальних потреб. Неієрархічну модель теорії мотивації задоволення потреб сформував Мак-Клелланд, в якого задоволення потреб розглядаються через досягнення успіху, влади та співучасть. Його теорія є найбільш привабливою із зазначеної групи для посадовців публічної сфери. Останні можуть прагнути задовільнити усі три потреби, сформовані Мак-Клелландом, але в різному співвідношенні [1, с. 14-16; 2].

Двофакторна теорія мотивації Герцберга передбачає наявність двох складових – задоволення матеріальних і нематеріальних потреб [1, с. 14-16].

Теорія процесуальних мотивацій передбачає врахування поведінки людей у різних ситуаціях та обставинах, що впливає на

їх рівень умотивованості. Так за теорією Врума на рівень мотивації працівника впливає очікування задоволення тих чи інших потреб, отримання винагород чи досягнення відповідного результату. Посадова особа публічної сфери, за цією теорією, ефективно працюватиме і досягатиме поставлених цілей у випадку, коли її робота буде помітною та належно оціненою керівництвом.

Теорія посилення мотивації Скіннера передбачає залежність успішності у виконанні доручень підлеглим працівником від його минулого досвіду. Таким чином, службовець береться до виконання завдань із врахуванням досягнутого за аналогічних або схожих доручень, натомість уникаючи негативного досвіду. Така модель поведінки посадової особи публічної сфери формує у неї конкретні поведінкові установки [1, с. 14-16; 3].

Лок у теорії постановки цілей визначає врахування службовцем затрачених зусиль з метою досягнення мети завдання, що може мати певну специфічність, складність, а виконавець володітиме схильністю до виконання доручення. Теорія справедливості Адамса передбачає розуміння працівником справедливості у співвідношенні до колег у винагороді за виконане завдання. Тут важливо визначати не тільки саму винагороду, але й задоволеність посадовця в її обґрунтованому отриманні ним і колегами.

Портер-Лоулер у своїй теорії мотивації спробував поєднати погляди Врума й Адамса, визначивши, що працівник докладе зусиль повною мірою для досягнення результату, за який отримає винагороду, що буде справедливою по відношенню до зусиль та досягнень колег [1, с. 14-16; 3].

Список використаних джерел

1. Гончаров А. Б., Гончарова С. Ю, Тарабакін Д. О. Стратегічне управління людськими ресурсами підприємств.
2. Олійник Т. Г. Стратегічне управління людськими ресурсами. Опорний конспект лекцій.
3. Психологія управління в організації. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1lesko_psiholog_upravlin_organizaciyi/332.html.