

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет
Шосткинський інститут Сумського державного університету
Управління освіти Шосткинської міської ради
Виконавчий комітет Шосткинської міської ради

ОСВІТА, НАУКА ТА ВИРОБНИЦТВО: РОЗВИТОК І ПЕРСПЕКТИВИ

МАТЕРІАЛИ

І Всеукраїнської науково-методичної конференції,

присвяченої

*15-й річниці заснування Шосткинського інституту
Сумського державного університету*

(Шостка, 21 квітня 2016 року)



**Суми
Сумський державний університет**

УДК 331.101

МОТИВОВАНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ

І.В. Прожога, В.В. Мамчук

Шосткинський інститут Сумського державного університету

вул. Гагаріна, 1, м. Шостка, 41100

nis@ishostka.sumdu.edu.ua

Управління мотивацією потребує зосередження уваги на проблемі створення ефективної системи управління персоналом, у якій формується необхідний рівень вмотивованості працівників до ефективної праці. Необхідність пошуку шляхів удосконалення процесу управління мотивацією персоналу на підприємствах зумовлюється низкою чинників, де одним із вагоміших є стимулювання продуктивної праці.

Мотивація – це внутрішнє переконання людини, прагнення діяти. Вона стосується інтересів людини, її установок, бажань та внутрішнього світу.

Мотивація ніколи не є примусовою, це внутрішній стержень, що керує нашими діями та дарує нам задоволення від роботи. Дуже важливо, що мотивація не може залежати від матеріальних винагород, повинне бути внутрішнє переконання, яке пробудить у людині жагу та енергію до роботи. Мотивація завжди емоційно наповнена, тому що те, чого ми прагнемо, не може залишити нас байдужими. Коли є мотив, то є і бажання, а це головне. Мотивована людина береже свій час, складає чіткий план роботи й вірить у свої сили. Тому з мотивованими працівниками більше шансів досягнути успіху.

Спеціалісти з управління персоналу зазначають, що тільки 10-15% співробітників викладаються на 100%, незалежно від стану справ у компанії, водночас більшість потребують постійної мотивації та підтримки [1].

Таким чином, метою дослідження є визначення місця мотивації в системі оптимізації управління персоналом.

Управління персоналом сьогодні є однією з найбільш важливих функцій менеджменту організацій, що здатна підвищувати її ефективність. Це цілеспрямоване і систематичне сприяння розвитку компанії, що безпосередньо спрямоване на працівників відповідно до вимог компанії. Серед критеріїв, що характеризують ефективну систему управління персоналом можна виділити :

- орієнтація на стратегію управління;
- стимулювання праці персоналу;
- активна участь в системі управління рядового менеджменту;
- узгодження дій і відпрацьовані, надійні моделі і процедури праці.

У процесі оптимізації управління персоналом, насамперед, менеджер повинен приділяти увагу системі мотивації персоналу. Працівник підприємства повинен бачити свою участь у реалізації стратегії розвитку організації, усвідомлювати залежність від її успіху свого добробуту та особистого прогресу [2].

Для організації системи мотивації і оптимізації управління персоналом необхідно враховувати, що трудова напруженість працівників має циклічний характер: після періоду піднесення настає період спадів, а через деякий час нові піднесення. З урахуванням цього факту будується крива мотивації. У зоні недостатньої напруженості і перенапруження результати трудової діяльності нижчі від оптимальних (рис.1).

Для підвищення і утримання мотивації на необхідному рівні слід сформулювати цілісну систему стимулів, яка не зводиться лише до підвищення заробітної плати або матеріальних компенсацій а включатиме можливість просування по службі, перенавчання або підвищення кваліфікації, забезпечить комплекс соціальних гарантій.

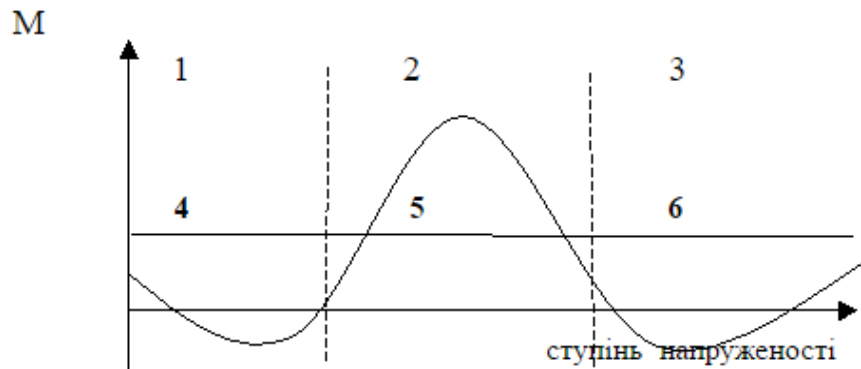


Рисунок 1 – Крива мотивації

М- ступінь мотивації; зона 1- недостатня напруженість; зона 2 –виклик; зона 3 перенапруження; зона 4 і 5 – відсутність мотивації; зона 6 – мотивація.

При впровадженні напрямів нематеріальної винагороди працівників слід приділити цілому комплексу статусних, трудових та моральних мотивів. Ефективна система морального стимулювання є складовою частиною організаційної культури. Нематеріальна мотивація спонукає працівників до досягнення кращих результатів у довгостроковій перспективі, дозволяє їм максимально розкрити і реалізувати свій трудовий потенціал.

Розробка системи стимулювання персоналу повинна проводитися за допомогою спеціальних методів і ґрунтуватися на об'єктивному аналізі ситуації як усередині організації, так і на ринку праці. Із цією метою пропонуємо наступну послідовність дій:

1 спочатку корисно провести навчальний семінар для керівників організацій (компаній), який присвячено питанням мотивації, стимулювання й оплати праці персоналу. Створення високої мотивації співробітників на досягнення цілей компанії – це завдання всіх керівників, а не тільки генерального директора або менеджера по персоналу;

2 необхідно провести діагностику існуючої системи стимулювання праці в організації. Даний етап виконується з метою з'ясування сформованої ситуації усередині організації й аналізу реальних причин низької мотивації працівників на виконання своїх посадових функцій і вимог керівників;

3 необхідно провести діагностику й аналіз структури трудової мотивації персоналу підприємства;

4 необхідно вивчити особливості існуючої системи оплати праці на підприємстві. На даному етапі проводиться аналіз усієї доступної інформації для визначення оптимального розміру оплати праці працівників;

5 проводяться розробка й обґрунтування постійної частини заробітної плати. На даному етапі визначаються або коректуються шкали посадових окладів, нормативні показники результатів, визначаються кваліфікаційні надбавки й доплати за особливі умови праці;

6 проводиться розробка змінної частини заробітної плати. На даному етапі аналізуються можливості використання в організації різних видів премій, таких, як премія з індивідуальних результатів, премія за внесок у роботу підрозділу, цільова премія, премія із загальних результатів роботи компанії;

7 виконується аналіз і обґрунтування соціального пакета;

8 розробляються негрошові види й форми стимулювання.

Створення ефективної системи мотивації неможливе без розвинутої системи матеріального заохочення. Тому поряд із системою гарантованої заробітної плати обов'язково повинна використовуватися система додаткового матеріального заохочення. Тільки за умов комплексного використання різноманітних заохочувальних

систем можливо ефективно мотивувати робітника до досягнення необхідних підприємству результатів.

Кожен з нас унікальний: хтось намагається робити своє завдання у півсили, хтось бере на себе менше обов'язків, а хтось, навпаки, прагне кар'єрного зростання і охоче працює понаднормово та самовіддано. Тут також вирішальну роль відіграє стимулювання зі сторони керівництва. Якщо підлеглий бачить перспективу, то витрачатиме більше зусиль і часу, тоді й результат прийде швидше.

Також стимулам не варто надавати постійної й сталої форми, адже до доброго людина швидко привикає. Керівник повинен сам відчувати, де людині потрібен стимул. Наприклад, коли керівник хоче, щоб працівник залишився на роботі понаднормово чи поїхав у позапланове відрядження, йому обов'язково слід подумати й про додаткове стимулювання працівника. Стимули повинні бути зрозумілими й простими, персонал має чітко розуміти, що саме від нього вимагають та очікують.

Немає ідеальної системи мотивації, яка б спрацювала в будь-якому колективі. Треба враховувати соціальний статус працівників, їхній вік, освіту та стать, а також психологічні особливості кожного індивіда, його темперамент, характер, поведінку в колективі. Проте найголовніше – визначити цілі, які ставить перед собою компанія.

Проаналізувавши умови праці, рівень заробітної плати, взаємовідносини у колективі можна й формувати мотиваційну систему. Матеріальні стимули ефективніші, якщо їх застосовувати разом із нематеріальними.

На противагу до мотивації працівників існує поняття «демотивація» – небезпечна «хвороба» для будь-якої компанії та колективу. Демотивація проявляється зниженням працездатності, активності, відсутністю ініціативи. Рух з більш високого кар'єрного рівня на нижчий рівень, несправедлива оцінка старань призводить до фрустрації (лат. *frustration* – невдача, обман), тобто розчарування, краху надій. Це небезпечний стан тривоги, а іноді навіть відчаю, тому керівник повинен запобігати появі таких настроїв в колективі. Байдужий працівник не приносить користі на роботі, зростає негатив до керівництва й колективу. Причин демотивації є багато, і для кожного колективу вони різні. Але особливо загрозовими є атмосфера неповаги та відсутності уваги зі сторони керівництва, несправедлива оцінка роботи працівника, ігнорування думки персоналу при авторитарному керівництві, відсутність перспектив кар'єрного зростання.

Працівник може бути незадоволений не тільки матеріально, а й психологічно. Отже, кожен з нас потребує вірити в краще майбутнє. Нам потрібна мета, ціль, прагнення та можливість самореалізуватися. На шляху до досягнення своїх цілей та мрій ми можемо принести користь роботодавцю. Завданням ж керівництва є через ефективні стимули організувати високомотивовану команду, з якою будь-яка компанія, фірма чи організація зможе досягнути успіху.

Перелік літературних джерел

1. Стахів О. Мотиваційний потенціал персоналу в контексті реалізації вимог міжнародного стандарту управління якістю ISO 9001 // Персонал .- 2007.- №8.- с. 76
2. Турчин А. Оптимизация управления персоналом: системный подход // Менеджмент и менеджер.- 2007.- №9.- с.34
3. Бабенко А. Г. Соціально-економічні фактори продуктивності праці в контексті управління персоналом сільськогосподарських підприємств / А. Г. Бабенко, К. В. Бондаревська // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – Том. 2. – Вип. 4(1). – С. 39–45.
4. Перевозчикова Н. О. Особливості мотивації персоналу на сучасних підприємствах [Електронний ресурс] / О. Н. Перевозчикова, І. Ю. Котова // Ефективна економіка. – 2014. – №3. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

І Всеукраїнська науково-методична конференція

«Освіта, наука та виробництво: розвиток і перспективи» 21 квітня 2016 року м. Шостка