

Список використаних джерел:

1. Бечвая І.Є. Управління стимулюванням праці на підприємстві [Електронний ресурс] / І.Є. Бечвая, О.Ю.Шилова / Внутрішні навчальна конференція студентів, аспірантів та молодих вчених «Дні теорії і практики інвестування». – Донецьк, ДонНТУ – 2013. – Режим доступу: <http://www.masters.donntu.edu.ua/2013/iem/bechvaya/library/article1.htm>
2. Гуськова О. В. Мотивація і стимулювання персоналу підприємства: особливості, відзнаки і характерні риси / О. В. Гуськова // Збірник наукових праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля: економіка, менеджмент, підприємництво. – 2008. – № 20. – С. 144-148.
3. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <<http://www.ukrstat.gov.ua>>.
4. Заробітна плата робітників в світі. Звіт ООН [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rate1.com.ua/ua/suspilstvo/2194/>
5. Корреспондент: Спасибі за роботу. Українські роботодавці впроваджують емоційне стимулювання працівників [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ua.korrespondent.net/journal/1507533-korrespondent-spasibi-za-robotu-ukrayinski-robotodavci-vprovadzhuut-emocijne-stimulyuvannya-pracivni>

Немировська О.А., Вишневецька О.А.

студентки,

Національний університет державної податкової служби України

МОТИВАЦІЯ ЯК НАЙВАЖЛИВІША ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Немає нічого гірше для керівника, ніж мати у своїй команді байдужий і невмотивований персонал. Якщо співробітники не хочуть виконувати свої обов'язки, то є два варіанти розвитку ситуації: створення іншої системи мотивації, при якій таке бажання з'являється, або позбавлення від таких працівників. Проблема зводиться до вирішення головного питання: як максимально ефективно застосовувати знання та навички кожного співробітника? Адже ефективність діяльності будь-якого сучасного підприємства залежить від мотивації працівників, яка в конкурентних умовах ринку виявляється визначальною в підвищенні їх професійної компетентності, креативності, новаторських здібностей.

Методологічні основи наукового аналізу проблем підвищення продуктивності праці започатковані класиками політекономії – В. Петті, А. Смітом, К. Марксом. У своїх працях тему мотивації в подальшому досліджували багато науковців, зокрема: В. М. Гончаров, Л. І. Дмитриченко, А. П. Єгоршин, С. С. Занюк, О. М. Леонтьєв, Б. Ф. Ломов, С. І. Радомський, В. Д. Шадриков,

Мета роботи полягає у виявленні проблемних питань управлінців та особливостей підвищення мотивації працівників як важливого фактора управління діяльністю персоналу.

Людина сама по собі є заручником своїх потреб, мотивів і цінностей. Вони визначають її поведінку і ставлення до виконання роботи. Розгадавши цю загадку, керівник матиме в руках потужний інструмент впливу на персонал. Що є основними мотиваторами для людини?

С. Шпитонків [10] визначає наступні мотиватори: гроші, влада, кар'єрне зростання, статус, визнання, слава, оцінка, самореалізація, самовираження.

Немає двох однакових людей, а тому не може і бути однакових мотивів. Особиста мотивація завжди індивідуальна: хтось шукає можливості в самореалізації, і готовий працювати на запропонованих умовах, а для когось гроші є мірилом успіху і він націлений тільки на їх заробіток. Звичайно, ідеально підібрати свій «ключик» до кожного підлеглого. Але, на практиці все виявляється складніше.

Мотиви з'єднані в цілий набір факторів. Їх число залежить від особистості, з якою керівнику доводиться працювати, а також конкретної ситуації в компанії. Важливо розуміти: що рухає людиною? У чому полягають її основні мотиви? Що є для неї пріоритетом?

Люди і умови, в яких вони працюють, постійно змінюються. Тому комплекс мотивів знаходиться в постійному русі. Його не можна визначити один раз і потім в незмінному вигляді використовувати тривалий час.

Хекман і Олдем запропонували п'ять характеристик роботи, які слід враховувати як мотивуючі фактори її якісного виконання: різноманітність застосовуваних навичок; різноманітність завдань; значимість завдання; автономія; знання результатів. Вони також припустили, що ефект цих характеристик буде помітніше у осіб з більш «сильною потребою зростання», тобто у тих, хто отримує задоволення від цікавої і відповідальної роботи. Ця теорія успішно пророкує задоволеність роботою, проте результати досліджень мотивації виявилися менш однозначними [9].

Керівники – найбільш цінний ресурс будь-якого підприємства. Як важко розраховувати на успіх, коли керівники не володіють сучасними знаннями та навичками успішного вирішення управлінських завдань. Вони можуть з року в рік мучитися зі своїми підлеглими, використовуючи неефективні, помилкові підходи та методи управління [3].

Т. Васишлина [1] виокремлює десять неефективних підходів до управління, які часто зустрічаються в менеджменті: «Я – кращий спеціаліст»; «Я – хороший»; «Краще я сам»; «Я це заслужив»; «Я дбаю про своїх людей»; «Я не розумію, як вони могли!»; «Я за формальні відносини»; «Я занадто багато йому плачу»; «Я працюю, значить керую»; «Я думаю, що всі зрозуміли»[1].

80% співробітників поведуться відповідно до того, як побудована система управління в компанії [4].

Більшість працівників зацікавлені не тільки в задоволенні своїх потреб, але й у справедливості системи винагороди за їх працю.

Стейсі Адамс [8] стверджує, що працівники схильні оцінювати неупередженість дії менеджменту, порівнюючи результати своєї участі у виконанні робочих завдань з доданими для їх досягнення зусиллями, а також зіставляли отриману пропорцію з аналогічними пропорціями інших людей, або, як показує формула: $\text{Результати працівника} / \text{Вклад працівника} = \text{Результати інших співробітників} / \text{Вклад інших співробітників}$.

Якщо співробітники сприймають винагороду як справедливе, їх трудовий внесок залишається приблизно на одному і тому ж рівні. Необ'єктивне ставлення менеджменту ініціює виникнення напруженості і мотивації, спрямованої на зменшення ступеня несправедливості.

Чарльз С. Джейкобс [8] пише про те, що управляти поведінкою на рівні «стимул – реакція» менш ефективно, ніж використовувати ідеї для зміни мислення, яке в свою чергу змінює поведінку: «Управління поведінкою ефективно для тварин, що не живуть у створених ними ж ментальних світах». Дослідник стверджує, що все зводиться до готовності менеджера свідомо протистояти своїм бажанням контролювати все і вся. Так створюється організація, яка стає прекрасним роботодавцем і заробляє набагато більше грошей. Свобода діяти, вирішувати, брати на себе відповідальність і розвиватися шляхом досягнень йде рука об руку зі здатністю керівника створити умови, в яких ця свобода приживеться і пустить коріння.

Варто згадати про метафоричний вплив, який є одним з найефективних і універсальних способів впливу на людину і її мотивацію.

Метафоричний вплив дозволяє управлінцям побудувати ситуацію таким чином, що працівник самостійно приходиться до потрібного їм висновку [5]. Саме це є основою успішного застосування вказаного підходу: людина набагато легше і простіше приймає те, що вона сама придумала, аніж те, що їй наказали, тобто в цій ситуації не виникає протесту і опору.

Окрім, вищезазначених систем мотивації існують методи нематеріальної мотивації персоналу за допомогою ігрових механік, що використовують корпоративні соціально-мотиваційні мережі, зокрема такою є «Пряники», яка допомагає компаніям вибудовувати внутрішні комунікації в інтерфейсі внутрішньої соціальної мережі і створювати програми нематеріальної мотивації персоналу за допомогою ігрових механік. «Пряники» дозволяють:

- об'єднати співробітників загальними цілями і цінностями;
- посилити лояльність і згуртованість команди, залучити до спільної роботи;
- збільшити кількість інноваційних ідей, пропонуваніх співробітниками;
- полегшити пошук талантів всередині компанії;
- спростити комунікації;
- прискорити адаптацію нових співробітників;
- зміцнити корпоративну культуру;
- регулярно отримувати відгуки про роботу співробітників від клієнтів [6].

Для забезпечення мотивації працівників потрібно:

- виробити чіткі та прозорі критерії оцінки персоналу;
- з'ясувати реальні потреби працівників;
- створити диференційовану систему винагороди;
- визнати заслуги підлеглого: персональна похвала, публічне визнання заслуг (на нараді, зборах), почесна грамота, видати наказ про заохочення працівника з внесенням запису до трудової книжки;
- поліпшити умови праці працівника;
- видати премію, цінний подарунок;
- надати (розширити) соціальний пакет;
- розширити повноваження працівника, дозволити йому брати участь у прийнятті рішень [4].

Отже, керівнику постійно необхідно думати про створення свого індивідуального методу мотивації персоналу.

З цього приводу ще Станіславський казав: «Створіть свій власний метод. Не покладайтеся цілком на мій. Придумайте що-небудь, що підійде саме вам» [2].

Дослідження мотиваційного аспекту управління діяльністю персоналу обумовлено зміною характеру та змісту праці в конкурентних умовах ринку. Мотивація як сукупність потреб, мотивів та стимулів спонукає працівників до свідомої, цілеспрямованої діяльності, активізує індивідуальні прагнення працівника до наполегливої праці для досягнення необхідних цілей підприємства. Система мотиваційних чинників, потреб, мотивів та стимулів визначає умови продуктивної професійної діяльності працівників. Адже управлінцям потрібно отримувати максимальну віддачу від персоналу, для цього треба ввійти в довірчі відносини з працівниками, вони мають бачити, що їх цінують, а лише тоді працівник буде викладатись на роботі на всі сто і діяти в інтересах підприємства (компанії).

Список використаних джерел:

1. Василичина Т. 10 главных ошибок управленцев / Т. Василичина // HRMagazine. – 2013. – № 1
2. Дмитриченко Л.И. Корпорация в системе общественного производства: монография / Л. И. Дмитриченко, Т. С. Чунихина, Л.А. Дмитриченко, А. Н. Химченко. – Донецк: ООО «Східний видавничий дім», 2010. – 220с.
3. Гончаров В. Н. Механизмы реализации основных принципов гуманизации труда и трудовой мотивации: Монография / В. Н. Гончаров, С. И. Радомский. – Донецк: СПД Куприянов Б. С., 2006. – 200с.
4. Занюк С. С. Психологія мотивації: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / С. С.Занюк. – К.: Либідь, 2002. – 302 с.
5. Иванова С. Метафорическое влияние как эффективный инструмент мотивации / С. Иванова // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://Elitarium.ru>, 2013
6. ПРЯНИКИ – Корпоративная социально-мотивационная сеть // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://softlist.ua/pryaniky>
7. Семикіна М. В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання. – Кіровоград: ПК, 2003. – 356 с.
8. Чарльз С. Джейкобс Нейроменеджмент. Почему кнут и пряник больше не работают. – Издательство: Companion Group, 2010. – 208 с.
9. Шадриков В. Д. Психологический анализ деятельности как системы / В. Д. Шадриков // Психологический журнал. – 1980. – Т. 1., №3. – С. 36-44
10. Шпитонков С. Как заставить людей работать на вас / С. Шпитонков // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://Elitarium.ru>, 2013