



УДК 65.012.32:331.101.3

УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ У СФЕРІ МОТИВАЦІЇ

Студ. Г.В. Себта, гр. БІО-2-13

наук. керівник доц. С.М. Невмержицька

Київський національний університет технологій та дизайну

Персонал є активом підприємства, людським капіталом, який передбачає контроль над собою та очікує своєчасну й гідну економічну, психологічну та кар'єрну винагороду. В наш час мотивація та стимулювання до праці здатні втримати талановитих і перспективних працівників на підприємствах в конкурентних умовах.

Мета даної наукової роботи полягає в ознайомленні з основними підходами до мотивації персоналу та з'ясуванні ефективних методів мотивації.

Відповідно до встановленої мети були поставлені такі **завдання**:

- розглянути питання впливу мотиваційного механізму на співробітників;
- визначити сутність та необхідність впровадження систем мотивації;
- пошук найефективнішого методу мотивації.

Об'єктом дослідження є управлінські рішення у сфері мотивації.

Предмет дослідження – особливості мотивації, потреби підлеглих і те, якою мірою ці потреби задовольняються.

Методи та засоби дослідження використані в процесі виконання наукової роботи, – це аналітичний та порівняльний методи, якісний і кількісний методи, методи аналізу та синтезу тощо.

Наукова новизна та практичне значення отриманих результатів. Отримав подальший розвиток підхід щодо визначення ключових методів мотивації персоналу організації.

Результати дослідження. Мотивація є однією з провідних функцій управління, оскільки досягнення основної мети залежить від злагодженості роботи людей. Кожен ефективний керівник намагається переконати працівників працювати краще, викликати у них внутрішні спонуки до активної трудової діяльності, підтримувати зацікавленість до праці, ініціювати переживання задоволення від отриманих результатів. Важливим є те, щоб працівники домагалися досягнення цілей організації добровільно і творчо. Проте, на практиці часто спостерігається картина невмілого застосування системи мотивації, і, як наслідок, висока плинність кадрів, низькі результати діяльності. Варто застосовувати не лише матеріальну мотивацію, а й моральну, котра в деяких випадках є більш дієвою, та раціональною в порівнянні з грошовою винагородою за виконану роботу.

Мотивація виникає із незадоволення потреб і дій, що дають їй поштовхи, як зробити їх успішними і задовольнити ці потреби. Потреби працівників можна визначити шляхом проведення спеціальних досліджень і постійних двосторонніх усних співбесід з різними підгрупами працівників. По можливості, керівник повинен також намагатись визначити, які потреби важливі в мотивації окремо взятого працівника та узгоджувати ці потреби з вимогами професії [1].

Співвідношення різних мотивів, що обумовлюють поведінку людини, утворюють її мотиваційну структуру. У кожної людини мотиваційна структура індивідуальна і залежить від багатьох чинників: рівня добробуту, соціального статусу, кваліфікації, посади тощо. За одних обставин домінуючими є одні мотиви, а за інших – інші. Як свідчать дослідження, за наявності достатніх засобів для існування 20% людей не працювали б ні за яких обставин. Із решти 36% готові працювати, якщо робота буде цікавою; 36% – що уникнути нудьги та самотності; 14% – через страх втратити себе;



9% – тому, що робота приносить радість. Лише 12% людей основним мотивом діяльності мають гроші, 45% – надають перевагу славі; 35% – задоволенню змістом роботи; 15% – владою, яку дає робота [3].

Фактором мотивації насамперед виступає система стимулювання праці. Висока роль належить індивідуальним заходам матеріального і морального стимулювання до високопродуктивної праці: встановлення рівня грошової винагороди, тарифних ставок, доплат, премій, підвищення професійного розряду, доручення складних і відповідальних завдань, відрядження на навчання за рахунок підприємства.

Керівники повинні використовувати різноманітні методи матеріальної мотивації, тобто крім зарплати мають бути грошові виплати (премії) за результатами роботи чи спеціальні індивідуальні винагороди як визнання цінності того чи іншого працівника.

Важливе значення відіграє нематеріальна мотивація. Ефективним способом удосконалення мотивації праці є мотивація вільним часом або модульна система компенсації вільним часом. Особливість мотивації вільним часом полягає в тому, що розходження в навантаженні працівників, які обумовлені роботою в різний час доби і дні тижня, компенсуються безпосередньо наданням вільного часу, а не грошовими надбавками, як це прийнято в традиційній системі. Ця форма немонетарної мотивації поки не одержала поширення у практиці українських підприємств, але досвід використання її зарубіжними фірмами свідчить про необхідність впровадження системи компенсації вільним часом на підприємствах цих країн. Використання гнучких форм зайнятості (скорочений робочий день, збільшення відпустки, гнучкий графік роботи, надання відгулів тощо) надає можливість вибору працездатному населенню між робочим часом та відпочинком.

Помилкою більшості підприємств є те, що для них першим джерелом зниження витрат є фонд заробітної плати. Тобто на таких підприємствах переважає не система мотивації у її чистому вигляді, а система достатньо жорстких штрафів. Звідси впливає занадто висока плинність кадрів, незадоволеність працівників, втрати часу на навчання нових робітників та понесення збитків від зниження продуктивності праці.

Раніше основним завданням керівника вважалося вміння мотивувати персонал, тепер – вміння усувати демотивацію [2].

Висновки. Отже, можна зробити висновок, що система мотивації та стимулювання потребує постійного аналізу та контролю. Гроші не є найефективнішим способом мотивації, оскільки існує безліч факторів, які людина не зможе витримати яким би не був розмір заробітної плати: погане ставлення керівників, негативне ставлення колективу, занадто жорсткі умови праці та режим роботи, суворі системи штрафів. Хоча розмір заробітної плати та матеріальні заохочення, безперечно, грають важливу роль. Ефективним способом удосконалення мотивації праці є мотивація вільним часом або модульна система компенсації вільним часом. Досвід використання її зарубіжними фірмами свідчить про необхідність впровадження системи компенсації вільним часом на українських підприємствах.

Ключові слова: управлінське рішення, потреби, мотивація, стимулювання.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Іванілов О.С. Мотивація і оплата праці // О.С. Іванілов. Економіка підприємства. Підручник. 2-ге вид.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 728 с.
2. Рульєв В.А. Мотивація в менеджменті // В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич. Менеджмент Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
3. Результати опитування: грошові заохочення – найефективніший спосіб мотивації персоналу [Електронний ресурс]: (підсумки опитування 5-12 березня) // Work.ua – 14.03.2013 – Режим доступу: <http://www.work.ua/news/site/490/>