

аграрному ринку праці. *Глобалізація ринку праці: виклики для України*: матеріали круглого столу. м. Київ, 2017.

3. Миша В.П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи. *Актуальні проблеми економіки*. 2008 № 6. С. 165 – 168

4. Прохоровська С. А. Компетентісний підхід в управлінні персоналом. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. [наук. журнал]. Тернопіль.: Економічна думка, 2018. 86- 90.

5. Прохоровська С. А., Дяків О.П. Структура лідерських компетенцій менеджера. Міжнародна науково-практична конференція «Управління персоналом у ХХІ столітті: кадрова політика, мотивація, оплата праці». *Науковий вісник ПУЕІТ №6 (62)* Полтава: ПУЕТ, 2015. 48-55.

Роман КОСТЮК

здобувач освітньо-професійної програми
«Управління персоналом», ЗУНУ

Науковий керівник – к. г. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Галина БАБ'ЯК

ВДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

У зв'язку зі зростанням ролі та підвищенням ефективності інтелектуального капіталу на сучасному підприємстві посилюється погляд на персонал як на один із його ключових ресурсів. Це також відображає реальне підвищення ролі людського фактора в діяльності підприємства, посилення залежності діяльності підприємства від якості, мотивації та характеру використання персоналу в цілому і кожного працівника окремо. Вкладення у людські ресурси та кадрову роботу нині розглядається як довгостроковий фактор конкурентоздатності та успішного функціонування сучасного підприємства. Цією обставиною пояснюється особлива увага до розробки напрямів вирішення проблем управління персоналом та практичного втілення його сучасних форм.

Інакше кажучи, мотивація спонукає конкретного індивіда та колектив банку в цілому на досягнення особистих і колективних цілей [70]. Також слід зазначити, що в ринковій економіці здорової конкуренції та досконалої інформації, до яких прагне у своєму економічному розвитку Україна, стимул і мотивація – те ж саме. Кожен агент приймає тут рішення, ні на кого не посилаючись, а вибір іншого агента доводиться до нього через деякі обмеження за допомогою ринкових механізмів.

До неформальних методів управління в компанії «Вікна Perfect» можна

віднести такі: довіра керівника до підлеглого і його праці, взаємовиручка, об'єктивність при оцінці результатів роботи підлеглих, врахування інтересів, потреб і можливостей працівників. Між роботодавцем і працівником повинні формуватися соціально-трудові відносини довірчого характеру. Працівник зобов'язаний відповідально, чітко і чесно виконувати свої обов'язки, роботодавець, в свою чергу, не повинен обмежувати права свого підлеглого. Не менш важливим є наявність взаємовиручки. Під впливом різних обставин та в умовах форс-мажорних ситуацій трудова діяльність працівника повинна бути тимчасово замінена діяльністю інших відповідних працівників. До результатів праці працівника роботодавець зобов'язаний підходити об'єктивно, враховувати при цьому побажання і прохання свого підлеглого. В основі організованих і налагоджених соціально-трудових відносин між працівником і роботодавцем лежать не тільки інтереси роботодавця, але і облік особистих інтересів, потреб і потенційних можливостей його працівників, що сприятиме підвищенню продуктивності праці і зростання їх зацікавленості в результативній трудовій діяльності. Для того, щоб досягти основну мету мотиваційного механізму з використанням вищевикладених принципів, керівництву доцільно застосовувати в практичній роботі різні методи мотивації персоналу. Вчені виділяють методи мотиваційного характеру і класифікують їх на методи прямої мотивації та методи непрямой (примусової) мотивації.

Важливим моментом є і стимулювання діяльності працівника, яке спрямоване на задоволення потреб у самовираженні і самоактуалізації, виражене у можливості кар'єрного зростання, бажаного переведення на інше місце роботи всередині даного підприємства. Роботодавець також може запропонувати, за необхідності, роботу з гнучкими формами зайнятості – гнучким графіком, неповним робочим днем, що дозволить бути задіяними у трудовій діяльності жінкам, які мають малолітніх дітей, студентам, неповнолітнім, особам з обмеженими можливостями здоров'я [12, с. 138]. Для працівника гнучкі форми зайнятості в роботі надають позитивні ефекти. Так, працівник, залежно від трудового договору, оформившись на роботу з гнучкими формами зайнятості, отримує конкретний обсяг роботи, який необхідно виконати за певні встановлені терміни, або скорочений робочий час, а також можливість роботи, яка здійснюється дистанційно (на дому).

Непряма (примусова) мотивація базується на примусенні працівника виконувати те чи інше завдання, доручене керівництвом. Як правило, при надмірному застосуванні примусової мотивації відбувається обмеження бажань та потреб працівників. Інструментарієм даного методу є різні розпорядчі документи, такі як накази, розпорядження та ін. Під впливом методів прямої і непрямой мотивації в правильній пропорції працівники здійснюють свою

трудова діяльність найбільш раціонально та ефективно, досягаючи при цьому найкращих кінцевих результатів, підвищуючи продуктивність праці. Керівник при використанні різних методів мотивації повинен враховувати не тільки соціальні, але і психологічні фактори впливу на поведінку персоналу, враховуючи особистісні та психологічні особливості його поведінки. Сьогодні все частіше на сучасних підприємствах можна спостерігати ситуацію, коли керівництво вважає за необхідне в більшій мірі використовувати методи морального стимулювання. Це пов'язано з тим, що у підприємства не завжди є фінансові засоби і можливості для підтримання належного рівня матеріальної мотивації працівників з допомогою грошового стимулювання [7, с. 43].

Сучасна практика зарубіжних та деяких українських підприємств свідчить про тенденцію до суттєвих змін у системі мотивації персоналу. Для працівників, передусім працюючої молоді, характерні інші ціннісні орієнтації спонукальних мотивів до трудової діяльності. При цьому на перший план висуваються самореалізація і саморозвиток (нематеріальна мотивація).

Нематеріальне стимулювання розвитку персоналу в організації, насамперед, спрямоване на задоволення мотиву збереження соціального статусу працівника в трудовому колективі завдяки залишенню за ним його робочого місця чи займаної посади; підвищення соціального статусу працівника в трудовому колективі в результаті одержання ним більш високої відповідальної посади, посилення зацікавленості працівника самим процесом опанування новими знаннями, вміннями та практичними навичками; поглиблення інтересу щодо професійного спілкування з професіоналами як в організації, так і поза її межами.

На прикладі діяльності досліджуваної компанії можна простежити вдале поєднання матеріальної та нематеріальної мотивації. Матеріальне стимулювання на підприємстві являє собою заробітну плату, яка, своєю чергою має такі складники: основна заробітна плата, бонусні виплати та заохочувальні виплати. До заохочувальних виплат належать: премії; винагороди; матеріальна допомога; надбавки і доплати, які не передбачені законодавством і перевищують розміри, встановлені чинним законодавством; трудові і соціальні пільги. Серед методів нематеріального стимулювання працівників підприємства слід назвати оптимізацію організації робочих місць, створення кімнат відпочинку, організацію загальновиробничих свят, забезпечення робітників спецодягом та взуттям, знижки для працівників на продукцію власного виробництва, у разі потреби забезпечення робітників гуртожитком, можливість кар'єрного зростання та ін.

Важливо зазначити, що кожна людина індивідуальна і має свої першочергові потреби, тому мотивація для кожного працівника не повинна бути

однаковою. Отже, під час формування системи мотивації керівник повинен урахувати соціальний статус, що характеризує місце особистості в системі суспільних відносин, її діяльність в основних сферах життя, та, врешті-решт, містить оцінку діяльності особистості з погляду суспільства, яка проявляється в конкретних кількісних та якісних показниках (у зарплаті, нагороді, званні, привілеях тощо), а також самооцінку, яка може або не може збігатись з оцінкою суспільства або соціальної групи, вік, стать, темперамент, а також психофізіологічні властивості кожного працівника.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом. К.: ЦУЛ, 2011. 468 с.
2. Бондар Н. М. Сучасні тенденції розвитку підприємств. URL:<http://business-consultant.com.ua/publicaciiub101.html>.
3. Ходикіна І. Мотивація, розвиток персоналу та створення корпоративної культури – запорука ефективного управління персоналом компанії та успішної діяльності компанії *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2015. Вип.10. С. 341–348.

Андрій КОШЕВОЙ

здобувач освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ
Олександра ОВСЯНЮК-БЕРДАДІНА

КОНТУРИ УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ

Соціально-психологічний клімат у медичному закладі є важливою складовою та передумовою якісного виконання професійних обов'язків медичним персоналом, а, отже, вагомою передумовою надання якісних медичних послуг. Соціально-психологічний клімат є показником рівня соціального розвитку колективу та його психологічних резервів. А це, своєю чергою, пов'язано з перспективою зростання соціально-психологічних чинників у структурі діяльності медичних закладів.

Своє бачення механізму формування сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі медичної установи ми пропонуємо наступним чином.

На першому етапі проводиться аналіз персоналу медичної установи, виявляються індивідуальні особливості кожного працівника, можливості