

следует отталкиваться при выборе.

**В.А. КУЧИНСЬКИЙ**, к.е.н., доцент, м.Харків, НТУ „ХПІ”

**О.М. ГУЦАН**, асистент, м.Харків, НТУ „ХПІ”

## **НЕМАТЕРІАЛЬНА МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ**

Управління мотивацією персоналу – найважливіше завдання сучасних менеджерів, від успішного вирішення якого залежить ефективність діяльності очолюваних ними організацій.

Мотивація в управлінні – це функція керівництва, яка полягає у формуванні у працівників стимулів до праці (спонукати їх працювати з повною віддачею), а також в довготривалій дії на працівника в цілях зміни по заданих параметрах структури його ціннісних орієнтацій і інтересів, формування відповідного мотиваційного ядра і розвитку на цій основі трудового потенціалу.

Завдання, які може вирішувати керівництво за допомогою мотивації:

- визнання праці співробітників, що добилися високих результатів, в цілях подальшого стимулювання їх творчої активності;

- демонстрація схвального відношення організації до високих результатів праці співробітників;

- популяризація результатів праці співробітників, що отримали визнання;

- застосування різних форм визнання заслуг;

- поліпшення морального стану працівників через відповідну форму визнання;

- забезпечення процесу підвищення трудової активності співробітників.

Уміле використання мотивації допомагає керівникам розробляти способи досягнення максимальних результатів роботи підлеглих на основі виразного уявлення про особливості їх поведінки.

Ефективність комплексного підходу до мотивації персоналу обумовлена тим, що поведінка людини, його робочі результати не визначаються виключно грошовою мотивацією. Неможливо побудувати дієву систему стимулювання праці, якщо не

враховувати людську психологію, могутньо доповнюючу дію використовуваних в організації матеріальних стимулів. Звичайно, люди істотно розрізняються один від одного в тому, що стосується їх потреб, установок і очікувань, пов'язаних з їх професійною діяльністю і даним місцем роботи. Уміння побачити все різноманіття потреб, що визначають зв'язок мотивації і робочої поведінки, мотивації і робочих результатів, – це головна умова вірних рішень при виборі і використанні негрошових методів дії на мотивацію персоналу.

Керівники для впливу на мотивацію підлеглих на додаток до засобів матеріального стимулювання можуть використовувати такі інструменти:

- моральне стимулювання;
- мотивуючу організацію праці;
- кадрову політику організації – кадровий менеджмент;
- організаційну культуру.

Моральне стимулювання трудової діяльності – це регулювання поведінки працівника на основі предметів і явищ, що відображають суспільне визнання, підвищують престиж працівника. Моральними стимулами є такі засоби залучення людей до праці, які засновані на відношенні до праці як вищої цінності, на визнання трудових заслуг як головних. Виділяють п'ять основних практичних підходів до морального стимулювання персоналу: визнання за добре виконану роботу; статті в корпоративних органах друку; дошки пошани; подарунки від компанії; символи статусу.

Мотивуюча організація праці включає три основні підходи: збагачення праці – ступінь відповідності змісту і умов праці вимогам, установкам і очікуванням працівників; постановка цілей – для трудової діяльності постановка цілей дає високу віддачу тільки в тому випадку, якщо індивід розуміє і приймає конкретну мету; гнучкі робочі графіки – вільний час є привабливим стимулом для більшості людей, якщо використання такого роду інструментів допускає специфіка праці і мотиваційні переваги співробітників.

Будь-яка організація прагне формувати у своїх співробітників такий настрій на роботу, на вирішення робочих проблем організації, який дозволяє добитися високої фізичної і емоційної віддачі від них. Розглянемо найважливіші напрями кадрового менеджменту, які організація може використовувати

в справі підвищення мотивації персоналу: оцінка роботи персоналу; інформування; навчання і розвиток персоналу.

Організаційна культура і той клімат, який складається в організації, робить найбезпосередніший вплив на трудову мотивацію працівників. Організаційна культура, можливо, є найсильнішим каталізатором, а у випадках невдач – найбільшим гальмом в справі реалізації стратегічних планів, вироблених керівництвом. Культура організації – це втілення відношення працівників організації до ключових цінностей, переконань і традицій, які виявляються в їх поведінці. Культура матеріалізується в корпоративних переказах, церемоніях, святкуванні успіхів, звичаях. А також – в цілях, стратегії, процесі управління, структурі, методах розподілу ресурсів організації. Методи формування культури, сприяючій високій мотивації персоналу: поведінка керівника; заяви, заклики, декларації керівництва; реакція керівництва на поведінку працівників в критичних ситуаціях; навчання персоналу; критерії, які лежать в основі призначень і просувань по службі; система стимулювання; критерії відбору в організацію; підтримка оргкультури в процесі реалізації основних управлінських функцій; організаційні ритуали, традиції, правила і порядки; широке впровадження корпоративної символіки.

В сучасних умовах на вітчизняних підприємствах нематеріальна мотивація персоналу може стати одним із основних чинників підвищення продуктивності праці персоналу, а отже – підвищення ефективності функціонування підприємств в цілому.

**Список літератури:** 1. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент: Курс лекций / В.П. Сладкевич. – К.: МАУП, 2001. – 168 с. 2. Магура М.И. Секреты мотивации или Мотивация без секретов / М.И. Магура, М.Б. Курбатова. – М.: ИД «Управление персоналом», 2007. – 656 с. 3. Управление персоналом организации: учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 683 с.

**Т.Ф. ХАН**, асистент, м.Харків, НТУ «ХПІ»

## **МОДЕЛЬ СИСТЕМИ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Система енергозбереження (СЕ) машинобудівного підприємства є складною багаторівневою системою, що охоплює