

Нікітченко А.О., здобувачка вищої освіти
1 курсу магістратури, група ЗМУПп-201
Науковий керівник - **Мекшун Л.М.**, к.е.н., доцент
Національний університет «Чернігівська політехніка» (м. Чернігів, Україна)

МОТИВАЦІЯ ЯК УМОВА І ЧИННИК КАР'ЄРНОГО ПРОСУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

В сучасних умовах актуальною є проблема дослідження методів кар'єрного просування персоналу підприємств. Зростання значення кар'єри персоналу на підприємствах сприяє зростанню важливості її мотивації та значенню мотиваційних заходів щодо управління їх кар'єрою. Саме персонал є найважливішим ресурсом функціонування підприємства. З метою контролю за його професійним зростанням, покращанням роботи в компанії необхідно застосовувати мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу. Успіх управління будь-якою компанією залежить від того, наскільки ефективна мотивація працівників, які працюють в цій компанії.

У сучасному суспільстві мотивація побудована на знаннях та механізмах психології. Теорії мотивації поділяються на дві категорії: змістовні та процесуальні. Ідентифікацію внутрішніх стимулів, які примушують діяти людину у певному напрямку покладені на змістовні теорії, а процесуальні теорії мотивації розглядають саму мотивацію з точки зору того, що примушує людину направляти зусилля на досягнення цілей [1].

З метою ефективного реалізації мотиваційної системи в компанії її впровадження доцільно проводити поетапно:

- визначення проблем компанії, що виникають через брак мотивації – низька ефективність праці, плинність кадрів, погана атмосфера всередині колективу і авральний режим роботи;
- складання списку ключових завдань, на основі першого пункту (підвищення продуктивності, підняття командного духу, формування згуртованої команди);
- проведення соціальної діагностики з використанням опитувальників, інтерв'ю або анкет та розробка системи мотивації і конкретних методів з встановленням їх послідовності і періодичності;
- розрахунок фінансових витрат на впровадження системи;
- детальне інформування персоналу про параметри оцінювання та способи нарахування бонусів і штрафів та безпосередньо запуск і тестування системи [1].

Методи мотивації кар'єрного просування персоналу можуть бути різноманітними. У багатьох управлінців до сих пір існує думка, що кращий метод стимулювання – це механізм премій і штрафів. Насправді видів ефективної мотивації куди більше, і не всі вони зав'язані на фінансовому заохоченні чи покаранні [2].

Крім матеріальних стимулів кар'єрного просування персоналу, існують ще й моральні. Це такі як: визнання найкращих працівників, похвала, подарунки, пільговий графік роботи, які залежать від загальної системи управління та особливостей діяльності самої компанії [1].

Кар'єрне зростання персоналу будь-якого профілю знаходиться під впливом соціальних та психологічних чинників. Зокрема, зайняття працівником посади більш високого за статусом (управлінського) рівня в організації (начальника, керівника) залежить насамперед від його особистих, внутрішніх чинників таких як мотивації та бажання обіймати таку посаду.

Для ефективного відбору кандидатів на вищі посади необхідно враховувати безпосередньо і якості самих кандидатів. Дослідження мотивації до кар'єрного зростання працівників компанії доцільно проводити за такими структурними компонентами як: кар'єрна інтуїція, кар'єрна причетність, кар'єрна стійкість, орієнтація на владу, орієнтація на матеріальну винагороду, прагнення до статусного росту, прагнення до досягнення [3].

При розробці заходів щодо мотивації персоналу також необхідно враховувати й те, що працівники компанії у своєму професійному становленні та розвитку проходять три стадії: стадію професійної адаптації, яка триває 2-3 роки виконання діяльності в компанії; інтернальну стадію, до якої входять працівники зі стажем роботи в компанії від 3 до 8 років; стагнаційну, яка характерна для працівників компанії з досвідом роботи більше 8 років. Так, на стадії професійної адаптації, яка триває до 3 років виконання своєї діяльності, працівники компанії намагаються усвідомити морально-нормативні вимоги та адаптуватися до умов професійної діяльності.

Працівники зі стажем роботи в компанії від 3 до 8 років знаходяться на інтернальній стадії, яка характеризується тим, що працівники на основі набутих знань, досвіду можуть самостійно приймати рішення, готові нести відповідальність за них, конструктивно розв'язувати професійні задачі, кваліфіковано виконувати професійні обов'язки та отримувати задоволення від власних досягнень. Працівники зі стажем роботи в компанії більше 8 років, які повністю задоволені процесом власної адаптації, опанували свій функціонал і стають лише носіями професійних знань, умінь та набутого досвіду, входять до стадії стагнації. Їх професійний розвиток змінюється пристосуванням, стабілізацією стереотипів й асиміляцією готових форм, прийомів та технологій. Працівник компанії на кожній стадії застосовує певний свій особистісний та професійний набір якостей, особливостей та інших характеристик, який дозволяє оволодіти навиками та особливостями професії [3].

Таким чином, працівники компанії на певних стадіях своєї професійної кар'єри демонструють різний рівень мотивації до кар'єрного зростання. Мотиваційний компонент змінюється в залежності від стажу роботи працівника в компанії. При розгляді кандидатури на вищі посади доцільно розглядати тих працівників, які демонструють високий рівень мотивації до зайняття керівної посади, та враховувати наявність у них організаторських, комунікативних та інших важливих якостей.

Грамотний підхід до мотивування може дати наступні переваги: довгострокове співробітництво з кращими працівниками (зниження плинності кадрів); підвищення лояльності і відповідальності з боку персоналу; підвищення якості виконуваної роботи і продуктивності компанії в цілому; формування позитивної і доброзичливої атмосфери в колективі; формування стійкої корпоративної культури.

Отже, правильна мотивація персоналу є важливою умовою і чинником кар'єрного просування персоналу, фактором для розвитку компанії і головним завданням керівника. Успішне впровадження системи мотивації залежить від правильного співвідношення між матеріальними та нематеріальними стимулами кар'єрного просування персоналу. Для отримання максимальної віддачі від застосування методів мотивації необхідно використовувати їх у комплексі.

Список використаних джерел

1. Літинська В.А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств. URL: http://visnykznu.org/issues/2010/Vest_Ek7-3-2010-PDF/058-61.pdf.
2. Як ефективно впровадити систему мотивації для персоналу. URL: <https://blog.agrokebety.com/yak-efektyvno-vprovadyty-systemu-motyvatsiyi-dlya-personalu>.

3. Ортікова Н.В. Особливості мотивації до кар'єрного зростання фахівців із різним стажем роботи в службі зайнятості: практичний аспект. *Теорія і практика сучасної психології*. 2020. №1. Т.3. С.195-201. URL: http://tpsp-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2020/part_3/37.pdf.

Олійник В. П., здобувачка вищої освіти 3 курсу, група УП-181
Науковий керівник: **Кичко І. І.**, д.е.н., професор
Національний університет «Чернігівська політехніка» (м. Чернігів, Україна)

МОТИВУВАННЯ ГНУЧКИМ ГРАФІКОМ РОБОТИ ПРИ ДИСТАНЦІЙНІЙ ФОРМІ ЗАЙНЯТОСТІ: НЕДОЛІКИ Й ПЕРЕВАГИ

Гнучкий режим робочого часу, тобто форма організації праці, за якої допускається встановлення режиму роботи, що є відмінним від визначеного правилами внутрішнього трудового розпорядку, з дотриманням встановленої денної, тижневої чи на певний обліковий період (два тижні, місяць тощо) норми тривалості робочого часу. Тобто окремий працівник (група працівників) може працювати за індивідуальним графіком роботи, який відрізняється від загального графіка роботи підприємства, установи, організації.

Гнучкий режим робочого часу суттєво відрізняється від дистанційної (надомної) роботи, тобто форми організації праці, коли робота виконується працівником за місцем його проживання чи в іншому місці за його вибором, зокрема за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, але поза приміщенням роботодавця.

Перевагами застосування програм гнучкого часу є зростаюча продуктивність і підвищення рівня морального задоволення від роботи вважаються найбільш важливими результатами. До цього необхідно додати вигоди від скорочення витрат на оплату понаднормових годин через зменшення кількості пропусків і зростання продуктивності праці. У результаті задоволеності працівника графіком роботи стає менше прогулів, знижується плинність кадрів і пов'язані з цим витрати, як наслідок, зростає продуктивність праці.

Іншою істотною перевагою такої форми графіку є те, що вона може збігатися з "біологічними" годинами людини. Відомо, що деякі з нас - "жайворонки", інші ~ "сови", тому одні найбільше продуктивно працюють вранці, інші - ввечері. Гнучкий розклад дозволяє керівнику в багатьох випадках установити робочий графік, що допомагає оптимізувати продуктивність робітника й одержати користь від виконання біологічних годин.

У той же час гнучкий графік роботи може стати причиною серйозних проблем: по-перше, керівники повинні змінити свою діяльність і навіть більше працювати. Як наслідок, багато з них уникають введення гнучкого робочого часу, по-друге, зростають витрати на своїх підприємствах, пов'язані з обігрівом або охолодженням будівель та споруд - через більш тривалий час роботи. Звичайний день продовжується з 9-ї до 18-ї. Впровадження ж гнучкого графіка передбачає роботу з 6-ї до 19-ї вечора. Звідси більш високі витрати на енергію, по-третє, існує проблема використання гнучкого часу лише для деяких робіт. У той час як одні працюють за гнучким графіком, інші не можуть перейти до нього. У зв'язку із цим виникає антагонізм, ворожість між тими, хто його "має", і тими, хто "не має".