

Устенко А.О.,
професор кафедри маркетингу та контролінгу
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Івано-Франківськ, Україна

Попадинець І.Р.,
асистент кафедри маркетингу та контролінгу
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Івано-Франківськ, Україна

ЕФЕКТИВНІСТЬ МОТИВАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки ефективність управлінських процесів на підприємстві визначається передусім людьми, які втілюють в життя основні цілі та завдання, управлінські рішення. Тому в системі управління підприємством особливо важливим є мотивування управлінського персоналу.

Ефект розуміється як абсолютний показник, як певний конкретний результат, який можна кількісно визначити, а ефективність - відносний показник, який визначає ціну цього результату у порівнянні з витратами на його отримання в даний момент часу і простору.

Ефективність може визначатись як абсолютна - загальна величина ефекту, одержаного в результаті здійснення заходів впливу СУ на ОУ мотивації управлінської праці, і порівняльна, яка показує, наскільки один варіант розвитку системи кращий за інший.

Крім того ефективність складається як мінімум із чотирьох взаємозалежних і взаємопов'язаних складових рівнів (Е):

$$E=A + B + B + \Gamma, \quad (1.1)$$

де А- нанорівень МУП; Б - мікрорівень; В – мезорівень; Г - макрорівень (рис. 1).

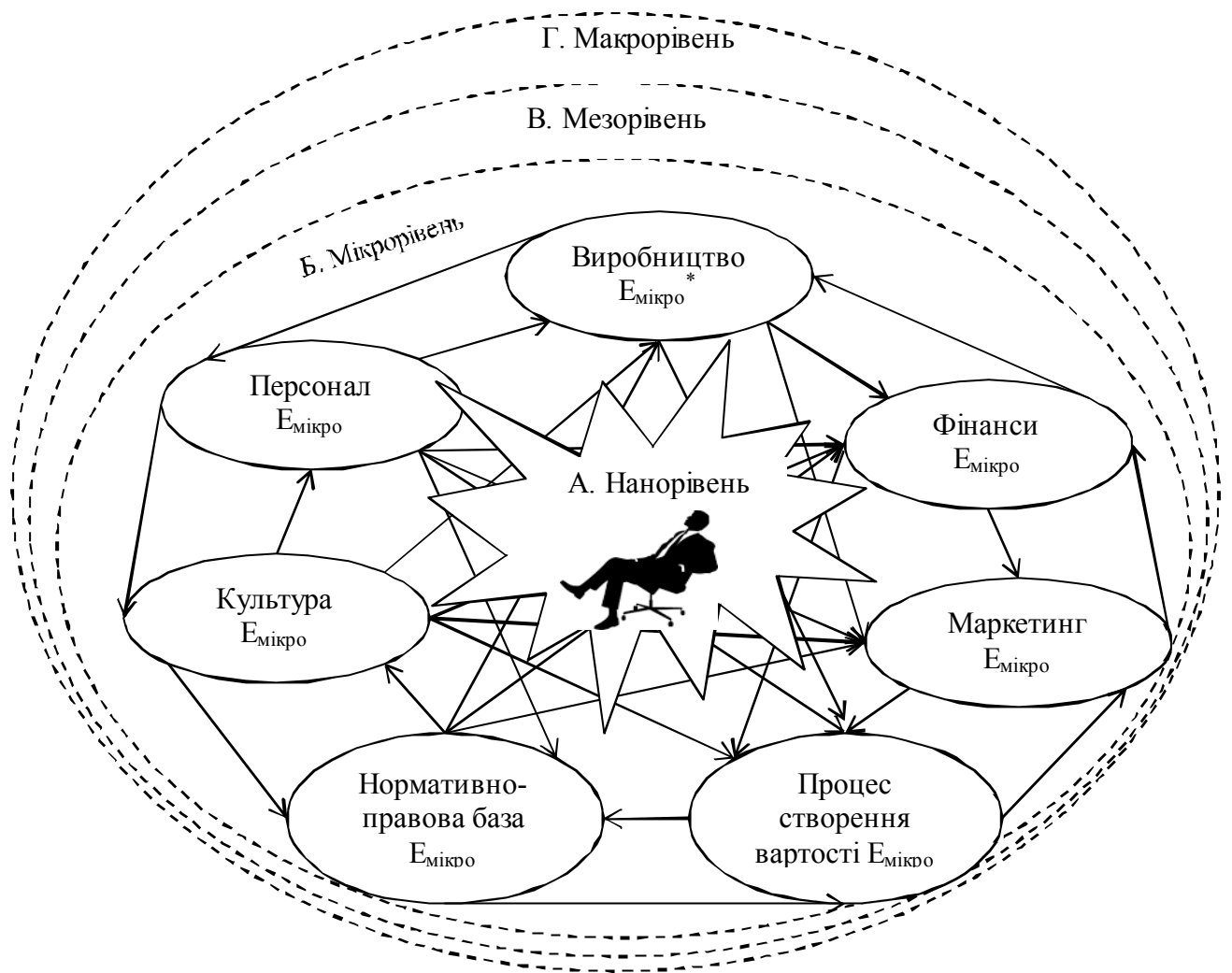


Рисунок 1 - Рівні ефективності мотивації управлінської праці

А. Мезорівень (егоцентричний)

У керівників егоцентризм може проявлятися у відчутті знаходження себе в центрі уваги персоналу і розробці у внутрішньому плані уявлення про себе. У цьому сенсі егоцентрична зосередженість виявляється необхідною для формування Я-концепції індивіда. Але егоцентризм також має і негативну сторону. Не здатність розуміння і прийняття інших точок зору призводить до порушення міжособистісних стосунків, до конфліктів і відповідно до зниження продуктивності спільної діяльності [1, с. 68].

Аналіз егоцентризму керівника доцільно проводити за допомогою профілю керівника. Якщо представити кожен складову управлінського потенціалу керівника у вигляді радіуса окружності і з'єднати точки, що відповідають конкретним результатам, то вийде профіль ефективного керівника. Порівнюючи між собою профілі різних керівників, можна наочно побачити

переваги кожного. При побудові профілю керівника можна використовувати дані таблиці 1 [3,с. 122].

Таблиця 1 - Таблиця для побудови профілю керівника

№	Складові управлінського потенціалу	Можливі показники (рівні прояву)			Кращі показники для ефективного керівника
		низький	середній (норма)	високий	
1	Інтелект (IQ) у балах	60-80	90-120	понад 120	не менш 110
2	Рівень розумового розвитку (РРР) у балах	менш 60	60-110	понад 110	110-119
3	Креативність (малюнковий тест) у	менш 6	6-14	15-20	понад 14
4	Креативність (вербальний тест) у балах	1-4	5-7	8-9	понад 6
5	Загальна агресивність в	0-25	25-55	55 і	25-50
6	Індекс ворожості в %	0-25	25-55	55 і	20-30
7	Асертивність у балах	0-40	50-70	70	50-70
8	Спосіб вирішення конфлікту	Конкуренція, пристосування	компроміс, ухилення	співпраця	співробітництво
9	Локус контролю (РСК), загальний ($I_{\text{заг}}$) у балах	0-11	12-32	33-44	понад 33
10	Вектор спрямованості	на «себе»	на спілкування і взаємодію	на процес і результат	на процес і результат
11	Психологічний статус	той, кому не надають перевагу, аутсайдер	той, кому надають перевагу	лідер	лідер
12	Комунікабельність у %	0-40	40-70	понад 70	40 і вище
13	Стиль спілкування і керівництва	авторитарний	ліберально-демократ.	демократичний	демократичний
14	Організаторські здібності в %	0-40	40-70	понад 70	50 і вище

Б. Мікрорівень. Оцінка управління вимагає універсального елементного представлення базових складових об'єкта (ОУ) і суб'єкта (СУ) мотивації управлінської праці.

До головних складових керованої підсистеми МУП (ОУ), на які здійснюються впливи системи управління, можна віднести наступні: люди (керівний персонал, праця); засоби МУП (предмети, засоби МУП); технологія (сукупність праці і засобів праці); фінанси (капітал); запаси (ресурсів); дані (несистематизовані відомості); продукти праці (послуги).

До оцінки елементного складу керуючої підсистеми МУП (СУ) доречно включити наступні: керівник (менеджер, група керівників, працівники системи (апарату) управління); канони (достатній науково-теоретичний рівень знань та вмій для раціонального вирішення поставлених задач); техніка управління (сукупність технічних засобів управління); технологія управління (сукупність систем, методів, функцій); організаційна структура (форма зв'язків між рівнями і ланками); інформація (систематизація: інформаційні продукти, інформаційні виробы, інформаційні системи), продукти управлінської праці (рішення, впливи).

Кожен із наведених елементів СУМУП може бути описаний різними параметрами, і дозволить системно уявляти рівень управлінської праці в організації.

В. Мезорівень (корпоративний або системний рівень) включає усі показники які характеризують мотивацію управлінської праці в цілому, як систему, що задовольняє певні потреби, наприклад: абсолютний приріст мотивації управлінської праці; асортимент мотиваторів; номенклатура мотиваторів; загальний обсяг мотиваторів; показники напруженості планів: використання потужностей, продуктивність праці, питома вага інноваційної мотивації, собівартість мотивації УП, прибуток за рахунок підвищення мотивації УП, рентабельність; продуктивність; якість; інновації; середня оплата праці; чисельність управлінського персоналу тощо.

Г. Макрорівень (загальносистемний рівень) показує порівняльну характеристику мотивації управлінської праці в умовах конкурентного середовища, наприклад: реалізується на ринку збуту за певною ціною за певний час; місткість ринку основного конкурента; конкурентоспроможність: ефект по задоволенню потреб на цільовому ринку/ціна споживання; кількість конкурентних переваг мотивації УП організації щодо основного конкурента; якість конкурентних переваг мотивації УП організації щодо основного конкурента; частка мотивації УП організації на ринку (нішер, послідовних, челенжер, лідер) [2, с. 93-103].

Таким чином, зважаючи на особливості конкурентної економіки і будови сучасних підприємств та організацій, доречно при оцінці їх ефективності враховувати три рівні: нано- (єгоцентричний) мікро- (локальний), мезо- (корпоративний) і макро- (конкурентний) рівень. Саме такий кількісний менеджмент дозволяє через безперервну діагностику вчасно реагувати на «вузькі місця» і розробляти дієві напрямки інтенсивного розвитку мотивації управлінської праці. Отже, від ефективної мотивації управлінського персоналу підприємства безпосередньо залежить успішне його існування.

Література:

1 Новік Д.А. Роль образотворчого мистецтва у подоланні єгоцентричності осіб підліткового віку / Д.А. Новік // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету Сер. «Психологічні науки». – 2014. – № 121. – Т. 2. – С. 68 – 73.

2 Устенко А. О. Інформатизація управління виробничими процесами: Монографія / А. О.Устенко – Івано-Франківськ.: Факел, 2011. – 220 с.

3 Шпалінський В.В., Помазан К.А. Психологія управління Навчальний посібник для керівників навчальних закладів, практичних психологів, вчителів та вихователів. – Харків Веста: Видавництво «Ранок», 2002.- 128 с.