

Секція: Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика

Хитра О. В.

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри управління персоналом і економіки праці

Хмельницький національний університет

м. Хмельницький, Україна

СИНЕРГЕТИЧНИЙ ХАРАКТЕР МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Ефект синергізму ($2+2=5$) постає реальним джерелом створення нової вартості, системоутворюючим індикатором трудової активності. Варто погодитись з В. Марченко, що за частотою проявів синергізму пріоритет належить кадровій підсистемі підприємства як сукупності працівників (носіїв необхідного рівня знань, умінь, навичок, темпераменту, переконань, інтересів) та системи взаємовідносин, яка виникає у процесі виконання функціональних обов'язків кожним з працівників [1, с. 37].

А. Кунденко, А. Живолуп та В. Половецька [2] розглядають персонал підприємства як відкриту динамічну соціальну систему. За своїм характером система управління персоналом також є відкритою, нелінійною і нестабільною, оскільки поведінка працівників може відхилятися від прийнятих норм, правил, режимів трудової діяльності. Інколи такі відхилення приносять користь (наприклад, частково детермінована інноваційна поведінка), але часто є проявами деструктивної поведінки працівників. Відтак, під впливом ендогенних і екзогенних чинників система персоналу може переходити зі стану рівноваги у нерівноважний стан. Внаслідок нерівноваги у системі виникають флуктуації як випадкові відхилення системи від її закономірного стану. Якщо значення показника певного елемента системи виходить за критичні межі, у системі наростає ентропія і настає дезорганізація (порушення трудової дисципліни, зниження продуктивності праці і якості продукції, страйки, відмова персоналу від роботи). Якщо флуктуації є надто сильними, система може пройти через каскад біфуркацій (точки радикальної трансформації), після чого її якісні параметри суттєво зміняться, або система може зруйнуватися.

Водночас, під впливом внутрішніх чи зовнішніх флуктуацій інших елементів таке збурення системи може “погаситися” (наприклад, незадоволеність працівників вимогами з боку адміністрації може бути усунена шляхом підвищення рівня заробітної плати, удосконалення умов праці, забезпечення кар’єрного зростання тощо). Іншими словами, ентропійні тенденції у трудовій поведінці персоналу слід коригувати шляхом розробки і впровадження дієвої стратегії мотивування працівників до досягнення високих результатів праці.

Сьогодні трудова діяльність людини набуває для неї особливого змісту, переходить до розряду важливих життєвих цінностей. Це характеризує вже самоактуалізовану людину, яка досягла синергетичної ідентифікації себе зі своєю роботою, наслідком чого може стати додаткове творче піднесення особистості і навіть біфуркація трудової організації в цілому. У свою чергу, менеджери отримують можливість управляти точкою мотиваційної біфуркації працівника, тобто створювати передумови для зміни його інтелектуального потенціалу (нові знання, новий досвід) за допомогою впливу на його поведінку як самомотивації, так і стимулюючих заходів з боку організації [3, с. 214-215]. Точкою біфуркації можна вважати “зіткнення” у свідомості кожного працівника внутрішніх мотивів та зовнішніх стимулів до праці, що обумовлює вибір тієї лінії поведінки, яку індивід вважає найкращою з точки зору задоволення власних потреб. Для того щоб цей вибір був сприятливим також з позиції досягнення організаційних цілей, управлінський вплив на трудову поведінку має бути досить виваженим, “резонансним”, антропоцентричним.

Таким чином, доречно стверджувати про доцільність переходу від систем управління персоналом, сформованих на принципах адміністрування, до систем, сформованих на принципах інтеграції (поєднання, взаємопроникнення), регулювання та самоорганізації (спрямованої самоорганізації). Процес самоорганізації персоналу можна розглядати з точки зору самоврядування трудових колективів, посилення партисипатизму, соціального партнерства, гуманізації праці, забезпечення участі працівників в управлінні й розподілі прибутків тощо.

У цьому контексті слід пам'ятати, що існує певний “оптимум мотивації” для кожної людини, за якого вона виконує свою роботу якнайкраще у конкретній трудовій ситуації. До того ж, за законом Р. Йеркса – Дж. Додсона, внаслідок збільшення інтенсивності мотивації якість діяльності спочатку незначно підвищується, але після досягнення точки найвищих показників успішності діяльності (оптимуму мотивації) поступово знижується. Надлишкова мотивація (“перемотивація”), яка ніби здатна стимулювати людину для подолання “поставленої планки”, через надто сильну напругу, а відтак, і небажані емоційні прояви, істотно розбалансиє її діяльність і поведінку, знижуючи ефективність роботи. А отже, як зазначає К. Корольова [4], дуже важливо встановити оптимум мотивації саме для конкретної діяльності і для певної людини з урахуванням того, що вона вже має і до чого прагне. В іншому разі виникатимуть антистимулюючі ефекти, коли те, що пропонується керівництвом як стимул, має протилежний вплив (аналог негативного синергізму, що позначається формулою “ $2+2=3$ ”). Негативний синергізм виникає також у випадку, коли між працівниками відсутні організаційна взаємодія та психологічна сумісність, недостатньо розвинені ділові і міжособистісні комунікації, існують перешкоди для професійного розвитку і, загалом, у більшості працівників низький рівень задоволеності працею обумовлює неналежне ставлення до виконання службових обов'язків.

Синергетичність функції мотивування (рис. 1) реалізується за рахунок методів, що спонукають до досягнення місії підприємства через взаємоузгодженість цілей працівника та цілей підприємства. Мотивація, з органічної сторони, є енергією, яка змушує працівника змінювати поведінку в напрямку реалізації визначених цілей організації. Р. Назаришин [5, с. 49-52] вводить поняття взаємної мотивації якості праці, під якою розуміє “сукупність взаємних чинників ..., які формують позитивний тип поведінки працівника, спрямований на якість праці”; взаємна мотивація відбувається “залежно від внутрішнього стану людини, на який має значний вплив зовнішнє оточення”; взаємна мотивація якості праці є двосторонньою енергією керівника і працівника, побудованою на взаємних позитивно заряджених мотиваційних елементах.



Рис. 1. Синергетичне трактування зв'язку між стимулюванням праці та мотивацією трудової поведінки

Синергія взаємної мотивації – це взаємодія багатьох мотиваційних елементів, яка характеризується тим, що їх дія суттєво перевищує ефект кожного окремо взятого елемента у значній кількості працівників; фундаментом синергії взаємної мотивації якості праці є принцип синергічної взаємодії персоналу. Для того щоб організаційна мета досягалась, загальна сума взаємної мотивації, що спрямована на збереження і зростання якості праці, повинна бути більшою за суму взаємної демотивації, яка руйнує працю і веде до зниження її продуктивності [5, с. 53].

Таким чином, кадровий синергізм виникає у результаті максимальної реалізації знань, умінь, навичок кожного працівника, що досягається за умови відповідності рівня кваліфікації рівневі складності поставлених завдань та створення умов для професійного навчання. Ефект синергізму тим більший, чим більше збігаються цілі працівників з цілями організації, а надані стимули до праці відповідають внутрішнім мотивам кожного індивіда. Додатковою умовою досягнення синергічного ефекту є вдалий підбір працівників для роботи у складі команди: забезпечення психологічної сумісності та створення умов для обміну знаннями.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Марченко В. М. Кадровий синергізм процесів злиття та поглинання / В. М. Марченко // Агроінком. – 2009. – № 9-12. – С. 37-40.
2. Кунденко А. В. Синергетичний підхід до управління персоналом при реалізації антикризової стратегії підприємства / А. В. Кунденко, А. І. Живолуп, В. В. Половецька // Чернігівський науковий часопис ЧДІЕУ. Серія : Економіка і управління. – 2013. – № 1. – С. 66-72 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chnch_ekon_2013_1_11.
3. Тимошенко Д. В. Шляхи гармонізації людських стосунків у контексті тімблдіingu / Д. В. Тимошенко, А. О. Устенко // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції. – 2013. – Вип. 19. № 4. – С. 212-219 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/prvse_2013_19_4_26.
4. Корольова К. Вплив сили мотивації на рівень професійних досягнень / К. Корольова // Соціальна психологія. – 2009. – № 1. – С. 137-144.
5. Назаришин Р. О. Взаємна мотивація якості праці персоналу / Р. О. Назаришин // Вісник Запорізького національного університету. Серія : Економічні науки. – 2011. – № 4 (12). – С. 48-53 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Natural/Vznu/eco/2011_4/048-53.pdf.