

мотивації персоналу аптеки один з найбільш складних процесів в менеджменті, саме тому більшість керівників фармацевтичних організацій експериментують з різними моделями мотивації персоналу намагаючись знайти методи які їм найбільш підходять. Основним завданням системи управління персоналом є: донести до всіх працівників стратегії організації, встановлених стандартів обслуговування, системи навчання персоналу, оцінка та ефективність роботи працівників.

На думку багатьох мотивація асоціюється винятково із високою зарплатою (матеріальна мотивація) однак це не так. Досить часто працівники надають перевагу нематеріальній мотивації тому на перші позиції виходять зовсім інші цілісні чинники, такі як кількість робочих і вихідних днів на місяць, навантаження впродовж робочого дня, тривалість відпустки, комфортні умови праці, справедливість у ставленні до всіх членів колективу, повага та довіра з боку керівництва, можливість внесення ідей та пропозицій щодо покращення бізнес-процесу а вже потім розмір заробітної плати, її індексація, премії та інші види заохочень [2, с. 45].

Висновки. Фармація є тією галуззю економіки, де від кваліфікації спеціаліста залежить не тільки здоров'я, а й іноді й життя пацієнта, тобто вимоги до кваліфікації персоналу фармацевтичних підприємств мають бути високими, а якість професійних знань постійно зростати. Ефективність персоналу вимірюється не лише кількісними показниками, але й якісними, які можуть включати компетенції співробітників, тобто ті особисті якості, які необхідні працівнику для досягнення встановлених цілей. При цьому процедура управління включає у себе не тільки оцінювання, але й цілепокладання при обов'язковому застосуванні системи зворотного зв'язку на усіх етапах реалізації методу.

Використана література:

1. Управління персоналом: навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. – Вінниця: ВНТУ, 2014. – 283 с.
2. Тетерич Н. В. Наукове обґрунтування основних підходів до мотивації фармацевтичних працівників / Н. В.Тетерич // Фармацевтичний часопис. - 2015. - № 3. - С. 44-47.

Управлінські рішення у сфері мотивації

Невмержицька С.М., доцент кафедри менеджменту

Київського національного університету технологій та дизайну

Себта Г. В., студентка 5 курсу спеціальності «Управління розвитком організації» *Київського національного університету технологій та дизайну*
sebtagalya@meta.ua

Персонал є активом підприємства, людським капіталом, який передбачає контроль над собою та очікує своєчасну і гідну економічну, психологічну та кар'єрну винагороду. В наш час мотивація і стимулювання до праці, здатні

втримати талановитих і перспективних працівників на підприємствах в конкурентних умовах.

Завдання: розглянути питання впливу мотиваційного механізму на співробітників; визначити сутність та необхідність впровадження систем мотивації; пошук найефективнішого методу мотивації.

Об'єкт. Управлінські рішення у сфері мотивації.

Предмет дослідження. Особливості мотивації, потреби підлеглих і те, якою мірою ці потреби задовольняються.

Методи та засоби дослідження використані в процесі виконання наукової роботи, – це аналітичний та порівняльний методи, якісний і кількісний методи, методи аналізу та синтезу тощо.

Наукова новизна та практичне значення отриманих результатів. Отримав подальший розвиток підхід до визначення ключових методів мотивації персоналу.

Результати дослідження. Мотивація є однією з провідних функцій управління, оскільки досягнення основної мети залежить від злагодженості роботи людей. Кожен ефективний керівник намагається переконати працівників працювати краще, створити у них внутрішні спонуки до активної трудової діяльності, підтримувати зацікавленість у праці, ініціювати переживання задоволення від отриманих результатів. Важливо також, щоб працівники домагалися досягнення цілей організації добровільно і творчо. Проте, на практиці часто спостерігається картина невмілого застосування системи мотивації, і як результат висока плинність кадрів, низькі результати діяльності. Варто застосовувати не лише матеріальну мотивацію, а й моральну, котра в деяких випадках є більш дієвою, та раціональною в порівнянні з грошовою винагородою за виконану роботу.

Мотивація виникає із незадоволення потреб і дій, що дають їй поштовхи, якщо вони успішні і задовольняють ці потреби. Потреби працівників можна визначити шляхом проведення спеціальних досліджень і постійних двосторонніх усних співбесід з різними підгрупами працівників. По можливості, керівник повинен також намагатись визначити, які потреби важливі в мотивації окремо взятого працівника і узгоджувати ці потреби з вимогами професії, для якої він призначений [1, с.528].

Співвідношення різних мотивів, що обумовлюють поведінку людини, утворюють її мотиваційну структуру. У кожної людини мотиваційна структура індивідуальна і залежить від багатьох чинників: рівня добробуту, соціального статусу, кваліфікації, посади тощо. За одних обставин домінуючими є одні мотиви, а за інших – протилежні. Як свідчать дослідження, за наявності достатніх засобів для існування 20% людей не працювали б ні за яких обставин. Із решти 36% готові працювати, якщо робота буде цікавою; 36% – щоб уникнути нудьги та самотності; 14% – через страх втратити себе; 9% – тому, що робота приносить радість. Лише 12% людей основним мотивом діяльності мають гроші, 45% – надають перевагу славі; 35% – задоволенню змістом роботи; 15% – владою, яку дає робота [3].

Фактором мотивації насамперед виступає система стимулювання праці. Висока роль належить індивідуальним заходам матеріального і морального

стимулювання до високопродуктивної праці: встановлення рівня грошової винагороди, тарифних ставок, доплат, премій, підвищення професійного розряду, доручення складних і відповідальних завдань, відрядження на навчання за рахунок підприємства. Керівники повинні використовувати різноманітні методи матеріальної мотивації, тобто крім зарплати мають бути грошові виплати (премії) за результатами роботи чи спеціальні індивідуальні винагороди як визнання цінності того чи іншого працівника.

Важливе значення відіграє нематеріальна мотивація. Ефективним способом удосконалення мотивації праці є мотивація вільним часом або модульна система компенсації вільним часом. Особливість мотивації вільним часом полягає в тому, що розходження в навантаженні працівників, які обумовлені роботою в різний час доби і дні тижня, компенсуються безпосередньо наданням вільного часу, а не грошовими надбавками, як це прийнято в традиційній системі.

Ця форма немонетарної мотивації поки не одержала поширення у практиці українських підприємств, але досвід використання її зарубіжними фірмами свідчить про необхідність впровадження системи компенсації вільним часом на підприємствах цих країн. Використання гнучких форм зайнятості (скорочений робочий день, збільшення відпустки, гнучкий графік роботи, надання відгулів та ін.) надає можливість вибору працездатному населенню між робочим часом та відпочинком.

Помилкою більшості підприємств є те, що для них першим джерелом зниження витрат є фонд заробітної плати. Тобто на таких підприємствах переважає не система мотивації у її чистому вигляді, а система достатньо жорстких штрафів. Звідси впливає занадто висока плинність кадрів, незадоволеність працівників, втрати часу на навчання нових робітників та понесення збитків від зниження продуктивності та праці.

Раніше основним завданням керівника вважалось вміння мотивувати персонал, тепер – вміння усувати демотивацію [2, с.312].

Висновки. Згідно з вище викладеним матеріалом, можна зробити висновок про те, що система мотивації та стимулювання потребує постійного аналізу та контролю. Гроші не є найефективнішим способом мотивації, оскільки існує безліч факторів, які людина не зможе витримати яким би не був розмір заробітної плати: погане ставлення керівників, негативне ставлення колективу, занадто жорсткі умови праці та режим роботи, сувора система штрафів. Хоча розмір заробітної плати та матеріальні заохочення безперечно грають важливу роль. Ефективним способом удосконалення мотивації праці є мотивація вільним часом або модульна система компенсації вільним часом.

Досвід використання її зарубіжними фірмами свідчить про необхідність впровадження системи компенсації вільним часом на українських підприємствах.

Використана література:

1. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. / О. С. Іванілов. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 528 с.

2. Рудьєв В.А. Менеджмент: навчальний посібник /В.А. Рудьєв, С.О. Гуткевич. - К.: ЦУЛ, 2011. - 312 с.

3. Результати опитування: грошові заохочення – найефективніший спосіб мотивації персоналу[Електронний ресурс]: (підсумки опитування 5-12 березня) // Work.ua – 14.03.2013 – Режим доступу: <http://www.work.ua/news/site/490/>

Підходи до управління конфліктами в колективі

Попова І.А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування

Національного фармацевтичного університету

ira_porova_dik@ukr.net

Єрьоміна В.Д., студентка 2 курсу спеціалізації «Менеджмент організацій»

Національного фармацевтичного університету

Tori0110v@mail.ru

Як відомо сучасне громадське життя неможливо уявити без зіткнення ідей, життєвих цілей, як окремих людей, так і малих та великих колективів. Сучасна людина постійно стикається з конфліктами, конфлікти є постійним супутником людського життя. Цілком очевидним є той факт, що колектив як соціальна організація, де здійснюються різні види діяльності, не може відмежуватися, а тим більше уникнути конфліктів. Конфлікт – це показник розвитку, фактор динамічної стабільності організації. Однак відсутність конфліктів необхідно вважати свідченням застою, стагнації. І це в свою чергу вимагає управління цим процесом, головним завданням якого повинно стати запобігання виникнення негативної взаємодії, трансформації конфлікту. Тому виходячи з вище зазначеного, проблема полягає не в просто розв'язанні конфлікту в організації, а в унеможливленні його стихійного розвитку, мінімізації його деструктивних наслідків, розробки технології конструктивного розв'язання конфліктів завдяки винятковій ролі керівника – менеджера.

Конфліктні процеси мало хто схвалює, але майже всі в них беруть участь. Міжособистісні та міжгрупові конфлікти негативно позначаються на всіх процесах життєдіяльності. Конфлікти між колегами негативно впливають як на самих конфлікуючих, так і на весь колектив. В останні роки питання вирішення конфліктів у колективах почало набувати більш широкого обговорення. Це питання досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, серед яких Ємельяно Л.М., Петлюх В.М., Торгова Л.В., Грінєнко А.М. [1], Винославська О.В. [2], Калінкіна І.В. [3], Орбан-Лембрик Л.Е. [4], Прокопенко Г. [5], Ентоні С., Джонсон М., Синфілд Дж., Олтман Е. [6] та інші. Вони розглядали причини виникнення конфліктів у різних колективах, у тому числі й творчих, залежно від їхнього температур, характеру, стилю життя та інших причин.

В Україні конфліктологія тільки формується, її щойно почали вивчати у вищих навчальних закладах. Останніми роками українська громадськість активізувала дослідження проблем діагностики, соціології, політики та психології конфліктів, в тому числі управлінських. Методологічні основи