View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk
brought to you by CORE
provided by Electronic archive of Ternopil National Ivan Puluj Technical University

УДК 338. 24

Наталія Юрик, Ярослав Шевчук
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна

ЗНАЧЕННЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ І САМОМОТИВАЦІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Nataliya Yuryk, Yaroslav Shevchuk

SELF-MANAGEMENT AND MOTIVATION IN THE HUMAN RESOURCES SYSTEM

Дуже важливе значення приділяється в останні роки дослідженню проблеми самоменеджменту в Україні. Такий великий інтерес до проблеми самоменеджменту, як до нового шляху розвитку в системі управління людськими ресурсами, в першу чергу, обумовлений кризовою ситуацією економіки і відсутністю застійних традицій менеджменту в нашій країні. На наш погляд, самоменеджментом займаються усі люди, а не тільки менеджери, однак успіху в житті досягають тільки ті, котрі більш успішно це роблять. І навіть досягнення власних життєвих цілей вимагає від людини самоуправління. В протилежному випадку людина буде змушена в своїй життєдіяльності і діяльності реалізовувати інтереси інших. Тому поступово самовдосконалення стає одним із основних чинників виживання в кризових умовах функціонування у всіх сферах людського життя. На сьогоднішній день творчому потенціалу кожного працівника в компаніях приділяється все більше уваги, а це в свою чергу впливає на процес поглиблення психологізації і соціологізації менеджменту і на подальший розвиток таких його напрямків як самоменеджменту і самомотивації.

Самомотивація – це вміння тривалий час обходитися без зовнішніх стимулів і контролю, в тому числі в складних та відповідальних ситуаціях. Подібними навиками найчастіше володіють люди, котрих спонукає до роботи прагнення максимально розкрити власні таланти і можливості. Саме тому самомотивацію можна назвати скоріше життєвою позицією, ніж управлінською характеристикою. В бізнесі дана позиція притаманна керівникам середньої і вищої ланки управління, а також спеціалістам з високим професійним рівнем. Серед рядових працівників і робітників вона зустрічається дуже рідко. На сьогодні вважається, що самомотивація працівників – один найвагоміших показників успішності організації.

З точки зору успішного менеджменту, керівнику необхідно знати і пам'ятати, хто із його співробітників володіє здатністю до самомотивації. По-перше, це допоможе йому в подальшому сформувати ефективну команду. По-друге – «взяти на замітку» кандидатів на просування, створити кадровий резерв. В цій справі велику допомогу надають «сигнальні маячки» у повсякденній поведінці працівника. Їх умовно можна назвати індикаторами самомотивації.

До них слід віднести: внутрішні установки людини; способи вирішення проблем; готовність брати на себе відповідальність; поведінка в конфліктній ситуації; оригінальне мислення, вміння відходити від стереотипів.

Важливим аспектом цього складного механізму мотивації є ідея самоуправління. Практика сьогоднішнього дня свідчить про те, що менеджери надають перевагу впливу не на самого працівника, а на його реальні цілі, життєві цінності і установки, очікування і надії і через них впливати на поведінку останнього.

Людина, яка поділяє цілі і цінності своєї фірми, спроможна самостійно встановлювати для себе завдання, знаходити шляхи їх вирішення і сама контролювати себе. Керуючись своєю мотивацією, без зовнішнього спонукання, вона досягає великих результатів праці. Але це можливо лише в тому випадку, якщо задоволені первинні

потреби працівника, існує висока культура виробництва і створені необхідні умови для такого самоуправління. Відомо, що людина, мотивація якої основана на задоволенні вищих потреб, більше схильна до самоуправління (самовдосконалення, самоутвердження, самоактуалізації).

Однак, в роботі виникають і такі ситуації, коли неможливо уникнути використання негативних заходів (догана, зауваження, дорікання тощо). В цьому випадку треба враховувати, що заходи, які реалізовані на одинці з підлеглим будуть мати більший вплив, чим ті, які будуть реалізовані в присутності всієї групи. Якщо об'єднати ці два правила, тобто принцип позитивного підкріплення (подяка, винагорода, просування тощо) і принцип індивідуального обговорення, то отримаємо модель дії механізму оберненого зв'язку. Хороший керівник свідомо використовує позитивне підкріплення, але й вміє використати і негативне. Позитивне підкріплення необхідно використовувати як в індивідуальному порядку, наодинці, так і в присутності всієї групи – у формі бесіди про результати. З точки зору мотивації найгіршою є ситуація, в якій підлеглі не отримують ні позитивного, ні негативного підкріплення.

Ефективний керівник при використанні оберненого зв'язку звертає увагу саме на результати і практичну діяльність. Підкріплення повинні бути направлені не на особистісні якості персоналу, а на досягнення результатів. Використовуючи підкріплення, керівник повинен заохочувати підлеглого до самостійного мислення, розвитку власних ідей та пошуку нових альтернатив. Негативне підкріплення варто використовувати разом з позитивним, щоб в результаті наявності оберненого зв'язку, залишилося приємне враження і спонукання до дії на майбутнє.

З метою підсилення дії позитивного і негативного підкріплення нами пропонується використання рефреймингу як спеціального прийому, який дозволяє побачити ситуацію чи дію під іншим, незвичним для людини кутом зору. В класичному прикладі це виглядає так: оптиміст бачить стакан з водою наполовину заповненим, а песиміст вважає його наполовину порожнім. Тому, знаючи, яка установка для працівника є пріоритетною – позитивне «прагнення» чи негативне «ігнорування», - цілком можливо частково спрогнозувати його дії в тій чи іншій ситуації. Керівники за допомогою спеціальних прийомів можуть впливати на формування позитивного сприйняття у підлеглих, розвивати в них вміння бачити іншу сторону подій.

Рефрейминг будується за декількома принципами:

- позитивне переформулювання повідомлень;
- виявлення переваг будь-якої ситуації чи кожної якості людини, використання у формулюваннях слова «однак»;
- використання порівнянь щодо аналізування тієї чи іншої ситуації;
- використання контрастів зі словами «чи, або».

Використання рефреймингу ні в якому випадку не передбачає обману: всі факти, які характеризують ту чи іншу сторону події, явища чи якості людини неодмінно повинні відповідати дійсності. Доцільно також, щоб керівники, рекомендуючи даний прийом співробітникам, показували його переваги для самомотивації. Практика показує, що люди, які регулярно використовують даний прийом, значно більше задоволені і щасливі, причому не тільки на роботі, але й в особистому житті.

Отже, досягнення гармонії між людиною і її роботою, і за рахунок цього підвищення ефективності діяльності організації, тісно пов'язано з механізмом самоменеджменту і самомотивації. Цей механізм можна привести в дію як «зовні» – через зміни в самій організації, так і «всередині» – через зміни всередині самої людини за допомогою різних психологічних методик.