

зрозумілу для працівників систему стимулювання, використовувати нематеріальні стимули, намагатись створити команду людей, а не групу розрізнених індивідів, які не здатні прийняти певне рішення.

Варто виділити такі основні шляхи підвищення мотивації працівників:

- застосування як матеріальних, так і нематеріальних стимулів;
- формування чіткого графіка кар'єрного просування працівників з обумовленням усіх умов;
- встановлення такого розміру заробітної плати, який забезпечить достойний рівень життя працівника;
- усунення номенклатурної системи управління;
- створення можливості постійного спілкування працівників з керівником підприємства;
- регулювання робочого часу та заохочування працівників у підвищенні свого рівня професійної майстерності на базі надання їм для цього вільного часу.

Список використаних джерел

1. Волотка О.А., Дикань Н.В. Мотивація в управлінні як необхідна умова економічного росту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/CCN/Gosupravlenie/2_volotka.doc.htm
2. Енциклопедія. Мотивація праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economic.lviv.ua/resursi/motivats-ya-prats.html>
3. Калина А.В. Економіка праці: Навч. Посібник / А.В. Калина. – К. : МАУП, 2004. – 272 с.

Лоборчук Н.В.,

студент навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів

Подільського державного аграрно-технічного університету,

м. Кам'янець-Подільський

Науковий керівник: асистент Білик Ю. І.

ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ І ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

Успіх кожного керівника залежить від того як він розпоряджається найдорожчим надбанням – часом, делегування повноважень дає йому це надбання. Але більшість керівників не використовують такий спосіб управління через деякі причини, що впливає на загальний розвиток організації.

Ефективність керівництва визначається не лише особистими зусиллями керівника, але й зусиллями всіх членів робочої групи. Сьогодні керівник не в змозі сам вирішувати всі управлінські проблеми, навіть ті, які безпосередньо входять у коло його службових обов'язків, оскільки їх занадто багато, вони різнобічні й специфічні, а його знання, досвід і запас часу - обмежені. Тому, зберігаючи за собою розробку стратегії, контроль і загальне управління, він передає вирішення менш значних проблем, права і відповідальність підлеглим, які мають необхідні знання, досвід та зацікавленість брати участь в управлінні.

Делегування повноважень – це надання частини повноважень, тобто прав і обов'язків працівникові. Делегування повноважень – це в першу чергу спосіб подолати часові і просторові обмеження, котрі існують незалежно від бажання людини [1, с. 123]. Якщо менеджер не встигає зробити певну роботу або не може зробити її якісно через відсутність певних професійних навичок або спеціальної підготовки, він передає цю роботу іншому.

Переваги делегування:

- 1) делегування допомагає керівнику зменшити своє навантаження і звільнити час для важливих завдань (наприклад, для власне управлінських функцій);
- 2) дає можливість використовувати професійні знання і досвід відповідних співробітників;
- 3) стимулює розкриття здібностей, ініціативи та компетенції підлеглих;
- 4) часто позитивно впливає на мотивацію праці співробітників, на задоволеність роботою [2, с. 304].

Чому ж делегування є таким важким завданням для керівників? Це пояснюється наступним:

1. Керівник дуже зайнятий і просто не має досить часу.
2. Керівник не вірить у те, що його працівники можуть самостійно виконати доручену їм справу правильно і вчасно.
3. Керівник не знає, як ефективно здійснити делегування [2, с. 305].

Нельсон Б. і Економі П. виявили дев'ять міфів, що пояснюють опір делегуванню:

1. Керівник не може довіряти своїм працівникам.
2. Якщо керівник делегує завдання, то він втрачає контроль над ним.
3. Керівник єдиний, хто знає відповіді на запитання
4. Керівник сам може виконати роботу швидше.
5. Делегування знижує авторитет керівника
6. Праця співробітників буде оплачуватися високо, а керівника - ні.
7. Делегування знижує гнучкість керівника.
8. Ваші працівники занадто зайняті.
9. Ваші працівники не можуть зрозуміти всю ситуацію [2, с. 306].

Досліджуючи опір делегуванню можна зробити висновок що це, більшою мірою, психологічні стани самого керівника, а не реальні соціальні процеси в організації і розкривають зміст другого етапу делегування.

Чіткий і обґрунтований розподіл обов'язків - найважливіша умова ефективної діяльності менеджера. Часто причиною того, що не склалася кар'єра, у багатьох менеджерів було прагнення все зробити самому. Грамотний менеджер - це керівник, який "роздає роботу". Навіть за умови, що підлеглий виконає яке-небудь завдання в два рази повільніше і з нижчою якістю, не слід виконувати її особисто. Слід перебороти бажання все зробити самому і вишукувати час для навчання підлеглих новим обов'язкам і навичкам. У будь-якій організації відповідальність повинна передаватися вниз, причому якнайдалі. Тобто вона повинна делегуватися тому самому нижньому рівню, на якому маються відповідні повноваження, компетентність і інформація для

якісного виконання роботи і як сказав Бенжамін Вашингтон: «Ніщо не допоможе особистості сильніше, ніж покладена на неї вся відповідальність і розуміння того, що ви їй довіряєте»[3, с. 159].

Критерії правильного делегування:

1. Передавайте свої повноваження не з міркувань престижу, а виключно для користі справи.
2. Використовуйте делегування як засіб посилення впевненості підлеглих у власних силах.
3. Будьте готові підтримувати своїх делегатів.
4. Враховуйте можливість ухвалення не найточніших і просто помилкових рішень і включайте ці поправки в плани. Є коло завдань, які повинні вирішуватися безпомилково. Потрібно вміти ідентифікувати такі завдання і не передоручати їх підлеглим.
5. Передавайте функції і повноваження безпосередньо, щоб уникнути ефекту «зіпсованого телефону».
6. Критикуйте обережно.
7. Приймайте на себе відповідальність за всі рішення, які ваші підлеглі зробили відповідно до переданих ним повноважень [4] .

Один менеджер на дану тему висловився так: «Якщо мені треба оцінити якість роботи керівника, то в першу чергу мене цікавлять не особисті особливості його характеру і навіть не його професійна кваліфікація, а зовсім інше. Я хочу знати тільки одне - як працюють його підлеглі. Коли я бачу перед собою рядових співробітників, якість роботи яких постійно поліпшується, то я розумію - вони працюють в хорошого керівника».

Керівник - не лише найкращий фахівець, але й організатор праці інших. Він повинен уміти організувати роботу співробітників, розподіляючи між ними конкретні завдання. Таку форму взаємин між начальником і підлеглим прийнято називати делегуванням. Від того, наскільки керівник володіє мистецтвом делегування, залежить ефективність роботи його підрозділу і, отже, якість роботи самого керівника.

Список використаних джерел

1. Менеджмент Навч. посібник / Н.В. Дикань, І.І. Борисенко. – К.: Знання, 2008. – 389 с.
2. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Підручник видання 3-є, перероблене і доповнене./ Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: «Кондор», 2008. – 664 с.
3. Шатун В.Т. Основи менеджменту Навчальний посібник. – Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. – 376 с.
4. http://toplutsk.com/articles-article_386.html

Лотоцький Ярослав Орестович,

студент навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» Подільського державного аграрно-технічного університету, м. Кам'янець-Подільський
Науковий керівник: к.е.н., доцент Ковальчук В.Г.

МОТИВАЦІЯ – ОДНА З ОСНОВНИХ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ

Мотивація, як один із основних засобів для підвищення економічної ефективності на підприємстві і одна із основних функцій у менеджменті останнім часом все більше користується популярністю серед керівників. Якщо менеджер правильно мотивує працівників, підприємство має набагато більший економічний потенціал.

Мотивація, серед інших функцій менеджменту, посідає важливе місце, як фактор управління соціально-економічними процесами. Звісно, мотивація буває різною, має різні способи і методи.

В управлінні мотивація — це процес стимулювання працівників до здійснення ефективної діяльності, спрямованої на досягнення цілей підприємства. Мотивація необхідна для ефективного прийняття рішень і запланованих завдань.