

Механізми управління персоналом на підприємстві

Вінницький національний технічний університет, факультет менеджменту

Анотація

Стаття присвячена проблемі вдосконалення процесу управління персоналом на вітчизняних підприємствах. В контексті теоретико-методологічних та науково-практичних підходів визначено особливості та актуальні проблеми мотивації. Запропоновано методи стимулювання мотивації. Розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення мотиваційного механізму в ринкових умовах господарювання.

Ключові слова

Мотивація, кадри, персонал, оплата праці, потреби, мотиви, стимули, стимулювання.

Abstract

The article is devoted to theoretical, methodological and practical aspects of the development of the motivational mechanism of effective personnel management at enterprises. The methods to stimulate motivation were analyzed. Practical recommendations for the improvement of the motivational mechanism in market conditions were offered.

Keywords

Motivation, personnel, staff, remuneration, needs, motivations, incentives, incentives.

За сучасних трансформаційних умов ринкової економіки України для будь-якого підприємства працівники стають основним ресурсом, за допомогою якого можливе виживання в жорсткому конкурентному середовищі. Найважливішими питаннями є формування сучасної трудової мотивації, створення та використання нових методів оцінки якості роботи персоналу всіх підрозділів на промислових підприємствах, які б мотивували працівників та сприяли високій результативності. У зв'язку з цим, великого значення набуває запровадження єдиної системи оцінки складності та якості роботи персоналу, яка сприятиме стимулюванню виробничої діяльності, випуску конкурентоздатної продукції. В даному аспекті найбільш складною проблемою є якісна та кількісна оцінка ефективності роботи всього персоналу і розробка мотиваційного механізму його управління, що відповідатиме ринковим умовам господарювання і тим самим забезпечить успішну діяльність підприємств.

Поняття мотивації тісно пов'язано з проблемою управління персоналом, а ринкові економічні відносини висувають нові вимоги до персоналу. Це не лише добір, навчання і розміщення кадрів, але і формування нової свідомості, менталітету і, отже, методів мотивації. Мотивація традиційно розглядається як процес свідомого вибору людиною певного типу поведінки, обумовленої комплексним впливом традиційних (матеріальних) та нетрадиційних (нематеріальних, моральних, психологічних та ін.) факторів.

Сутність мотивації полягає в тому, що працівник, усвідомлюючи завдання, що ставляться перед ним, і оцінюючи винагороду, яку може одержати за виконання, порівнює їх із своїми потребами, можливостями і здійснює певну діяльність. Таким чином, мотивація – це внутрішнє спонукання людини, зовнішній вплив на поведінку працівника з метою досягнення цілей організації в матеріальному і нематеріальному вигляді.

Як правило, матеріальне стимулювання включає конкурентоспроможну заробітну плату, грошові виплати (премії), індивідуальні винагороди та ін. Нематеріальне стимулювання передбачає відсутність грошової вартості для працівників, проте майже завжди вимагає витрат від компанії. До нього можна віднести похвалу, увагу керівництва, підвищення посади, корпоративні вечірки, стан робочого місця та ін.

В сучасних умовах, особливо з настанням фінансової кризи, основним мотивуючим чинником працівників є бажання мати гарантовану заробітну плату [1]. На відміну від економічно розвинених країн, в Україні через низьку задоволеність первинних потреб основним засобом мотивації залишається оплата праці, засоби ж морального впливу залишаються менш значимими. Тому важливим є застосування засобів вдосконалення системи мотивації праці одночасно за такими напрямками: матеріальне стимулювання, поліпшення якості робочої сили, вдосконалення організації праці, залучення персоналу в процесі управління і негрошове стимулювання [2]. Перший напрям

відображає роль мотиваційного механізму оплати праці в системі підвищення продуктивності праці і передбачає вдосконалення системи заробітної платні, надання можливостей персоналу приймати участь у власності та прибутку підприємства. Безумовно, мотиваційному механізму оплати праці надається велика роль, але постійне підвищення рівня оплати праці не сприяє як підтриманню робочої активності на належному рівні, так і росту продуктивності праці. Застосування цього методу може бути корисним для досягнення короткострокових цілей. Однобокий вплив на працівників лише грошовими методами не може привести до довгострокового підвищення продуктивності праці.

Хоча праця в нашій країні, на відміну від високорозвинених країн, на даному етапі розглядається лише як засіб заробітку, можна припустити, що потреба в грошах буде рости до певної межі, яка залежить від рівня життя, після якого гроші стануть умовою нормального психологічного стану, зберігання людської гідності. В цьому випадку у ролі домінуючих будуть виступати інші групи потреб, пов'язаних з потребами у творчості, досягненні успіхів та інші. Для керівника велике значення має вміння розрізняти потреби працівників. Потреби більш низького рівня повинні задовольнятися до того, як потреби наступного рівня стануть більш значимим фактором, що визначає поведінку людини. Потреби постійно змінюються, тому не можна розраховувати, що мотивація, яка спрацювала один раз, знову виявиться ефективною [3, 4]. З розвитком особистості розширюються можливості, потреби у самовиразі. Таким чином, процес мотивації шляхом задоволення потреб є нескінченним.

Наступним напрямом вдосконалення системи мотивації є вдосконалення організації праці, що передбачає встановлення цілей, розширення робочих функцій, збагачення праці, виробничу ротацию, застосування гнучких графіків, поліпшення умов праці. Постановка цілей передбачає, що правильно поставлена мета через формування орієнтації на її досягнення служить мотивуючим засобом для робітника. Розширення робочих функцій означає внесення різноманітності в роботу персоналу, тобто збільшення числа операцій, виконаних одним працівником. В результаті збільшується робочий цикл та інтенсивність праці кожного працівника. Збагачення праці передбачає надання людині такої роботи, яка б давала можливість росту, творчості, відповідальності, самоактуалізації, включення в його обов'язки деяких функцій планування і контролю за якістю продукції.

Проаналізувавши досвід закордонних підприємств слід відзначити, що в сучасному підприємстві використовуються різні методи мотивації і гуманізації праці, а саме аналітичні системи заробітної плати, особливістю яких є диференційована оцінка в балах ступеню складності роботи з урахуванням кваліфікації працівників, фізичних зусиль, умов праці тощо [5]. При цьому змінна частина заробітної плати, яка виступає у формі винагороди за підвищення якості продукції, зростання продуктивності праці, економію сировини, сягає третини зарплати.

Таким чином, оплата праці є мотивуючим фактором, якщо вона безпосередньо пов'язана з результатами роботи. Працівники повинні бути впевнені в наявності стійкого зв'язку між матеріальним винагородженням та затраченими зусиллями, тому в заробітній платі обов'язково повинен бути присутній компонент, який залежить від досягнутих результатів [6].

В сучасних умовах, коли через посилення економічної кризи дуже важко встановити високу заробітну плату, особливу увагу потрібно приділити нематеріальному стимулюванню праці, складаючи гнучку систему пільг для співробітників, наприклад визнання цінності працівника для організації, надання творчої свободи, застосування програм збагачення праці та ротацию кадрів, застосування гнучких графіків, неповний робочий тиждень, можливість працювати як на робочому місці, так і вдома, встановлення знижок на продукцію, яку випускає компанія, для працівників підприємства. На робочих місцях слід формувати світогляд команди, не можна руйнувати неформально існуючі групи, якщо вони не завдають зайвого клопоту. Практично кожен має власну думку щодо того як покращити свою працю, тому спираючись на зацікавленість керівництва, слід організувати роботу так, щоб у працівника не пропало бажання реалізувати свої плани. На основі того, в якій формі, з якою швидкістю і яким чином працівники отримують завдання, вони оцінюють власну значимість з точки зору керівника, тому не можна приймати рішення, яке стосується змін в роботі співробітників без їх відомо, навіть якщо зміни позитивні, а також перешкоджати доступу до необхідної інформації. Більшість людей прагне в процесі роботи одержати нові знання, тому так необхідно надати підлеглим можливість навчатися, розвивати їх творчі можливості. Разом з тим, кожна людина прагне досягнення успіху шляхом реалізації поставлених цілей, для досягнення яких витрачається максимум зусиль.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Небава М. І. Подолання деформації вітчизняної моделі реалізації соціальної політики в умовах системної кризи / М. І. Небава // Теорії мікро-макроекономіки: Збірник наукових праць. Академія муніципального управління. Випуск 36. – Київ. – 2011. – С. 50–60.
2. Ткачук Л. М. Управління якістю продукції: мотиваційний аспект / Л. М. Ткачук // Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання: матеріали IV Міжнародної наукової конференції студентів та молодих вчених. – Частина 1. – Донецьк : ДНУ. - 2003. – С.298-301.
3. Ткачук Л. М. Мотивація персоналу як передумова ефективної організації фінансового менеджменту підприємств / Л. М. Ткачук, І. М. Кулик, Ю.В. Міронова // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць.- Випуск 222: В 5 т. – Т.ІІ.– Дніпропетровськ: ДНУ, 2007. – С.280-285.
4. Ткачук Л. М. Теоретичні аспекти мотивації персоналу в сучасному підприємстві / Л. М. Ткачук, І. О. Морозов // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць.- Випуск 247: В 6 т. – Т.ІІІ. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. – С. 790-794.
5. Небава М. І. Соціальне відторгнення в контексті формування соціальної політики людського розвитку / М. І. Небава // Теорії мікро-макроекономіки: Збірник наукових праць. Академія муніципального управління. Випуск 38. – Київ. – 2012. – С. 125-136.
6. Ткачук Л. М. Мотивація праці як визначальний чинник ефективного управління персоналом / Л. М. Ткачук, Т. К. Калугаряну // Соціально-економічні реформи в контексті інтеграційного вибору України : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф., 29-30 лист. 2012 р. : В 2 т. – К.-Д. : Біла К.О., 2012. - С. 89-91.

Юрій Валерійович Коваль – слухач групи ІМ-15, факультет менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця.

Науковий керівник: **Людмила Миколаївна Ткачук**, к.е.н., доцент кафедри підготовки менеджерів, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, email : tkachuk_ludmila_76@mail.ru.

Yuri V. Koval – the listener of ІМ-15, Faculty of Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnitsa.

Supervisor: **Lyudmila Tkachuk, Ph.D., assistant professor of management training, Vinnytsia National Technical University, Vinnitsa.**