

обеспечении устойчивого конкурентного преимущества предприятия, посредством наращивания конкурентоспособности персонала и обеспечения гарантии его профессионального роста и развития на долгосрочную перспективу.

Стратегия развития персонала – это обобщающая модель действий, направленных на формирование совокупности требований к персоналу и уровню эффективности его работы, который необходим предприятию для достижения поставленных бизнес-целей.

С точки зрения влияния на стратегию развития персонала, особенно важными представляются три составляющих стратегии виноградарско-винодельческого предприятия, способствующие повышению его конкурентоспособности:

- качество винопродукции и виноматериала;
- инновационная политика предприятий;
- технико-технологическая стратегия в части, связанной с факторами изменения профильной технологии производства.

Важность данных элементов комплексной стратегии организации объясняется тем, что успешная их реализация самым прямым образом связана с квалификационным уровнем персонала предприятия.

Персонал представляет собой конкурентное богатство предприятия, которое надо развивать вместе с другими ресурсами, чтобы достичь стратегических целей. Таким образом, только на пересечении трех составляющих – конкурентоспособные технологии, конкурентоспособные методы организации производства и труда, конкурентоспособный персонал – возможно достижение конкурентоспособности виноградарско-винодельческих предприятий в целом, что, в свою очередь, является залогом их эффективной работы.

#### Литература

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. – М.: центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
2. Богиня Д.П. Теоретико-методологические аспекты исследования конкурентоспособности рабочей силы // Конкурентоспособность в сфере труд. – 2001. – Киев. – Вып. 1. – с.10-18
3. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Пер. с франц. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
4. Фатхутдинов Р.А. Кокурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.

Глух В. М., к.е.н., доц.

Кіровоградський національний технічний університет, м. Кіровоград, Україна

### САМООЦІНКА ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА ЩОДО ПРОЯВУ ІНІЦІАТИВИ

В економічній літературі досить значна увага приділяється проблемам мотивації персоналу підприємств, яка направлена на підвищення ефективності їх діяльності. В ній наводиться багато рекомендацій, щодо реалізації різних напрямків стимулювання працівників підприємств. Але суттєвих зрушень в зростанні ефективності виробничої підприємств поки не фіксується. На нашу думку, це в значній мірі пояснюється тим, що дуже мало досліджень направлених на виявлення фактичної ефективності окремих напрямків стимулювання працівників, їх відношення до діючих на підприємствах системах стимулювання та умовах їх реалізації. Актуальність таких досліджень, на нашу думку, актуальна для кожного підприємства.

Як відомо, на ефективність діяльності підприємства в значній мірі впливає виявлення та використання резервів виробництва. Як показує практика, економічна служба підприємства тільки на основі аналізу діяльності його підрозділів не може виявити значну кількість резервів. Більша кількість резервів виробництва може бути виявлена і використана тільки при активній участі в цьому процесі всього персоналу підприємства, а це залежить в значній мірі від ініціативності кожного працівника.

Слід відмітити, що в науковій літературі є багато визначень понять «ініціатива» та «ініціативність». Наприклад, Н. Прокоф'єва визначає ініціативу як «почин, первый шаг в каком-либо деле, предприимчивость (що співпадає з визначенням цього поняття в тлумачному російському словнику), а ініціативність – як «волевое качество, благодаря которому человек действует творчески» [1 с.182, 186].

Ступінь прояву та результати ініціативності залежать від багатьох факторів, які досліджувалися в багатьох роботах різних авторів. Оскільки кожне підприємство суттєво відрізняється від інших умовами праці, корпоративною культурою, ступенем кваліфікаційної підготовки персоналу, його структурою та іншими параметрами, то ми вирішили дослідити, як відносяться до прояву ініціативи працівники ВАТ «Гідросила» (м. Кіровоград) і результати дослідження використати для створення на підприємстві кращих умов для підвищення рівня ініціативності працівників.

Дослідження проводилось шляхом обробки результатів заповнення опитувальних листів (анкет), в яких працівникам треба було дати відповіді на ті ж запитання, які використовувалися в згаданій роботі Н. Прокоф'євої, а саме:

1. Що у Вашій роботі відкриває можливості для прояву Вашої ініціативності?
2. Що у Вашій роботі заважає проявленню ініціативності?
3. Що Ви робите, щоб Вашій пісні «не наступали на горло»?
4. Як Ви допомагаєте своїм співробітникам реалізувати свій потенціал?

При цьому працівники, які відповідали на запитання, могли обрати один чи декілька варіантів відповіді, або запропонувати свій. В таблиці 1 наведено результати обробки 192 анкет, які було отримано із 200 виданих представникам всіх категорій персоналу при загальній чисельності 1250 працівників.

## Результати обробки анкет

| Запитання та варіанти відповідей                                                                               | Кільк. відповід. | % відповід. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------|
| 1                                                                                                              | 2                | 3           |
| <i>1. Що у Вашій роботі відкриває можливості для прояву Вашої ініціативності?</i>                              |                  |             |
| 1.1. Відсутність спеціальних знань у мого керівника                                                            | 4                | 2,1         |
| 1.2. Моя особиста креативність                                                                                 | 19               | 9,9         |
| 1.3. Моє особисте бажання                                                                                      | 42               | 21,9        |
| 1.4. Мотивація керівника                                                                                       | 20               | 10,4        |
| 1.5. Моя особиста зацікавленість у кінцевому результаті                                                        | 59               | 30,7        |
| 1.6. Експертний рівень розуміння задачі, яку вирішує підприємство або підрозділ, в якому я працюю              | 36               | 18,8        |
| 1.7. Позитивні емоції від роботи в команді                                                                     | 11               | 5,7         |
| Ваші варіанти відповідей:                                                                                      |                  |             |
| Придбання досвіду                                                                                              | 1                | 0,5         |
|                                                                                                                | 192              | 100         |
| <i>2. Що у Вашій роботі заважає проявленню ініціативності?</i>                                                 |                  |             |
| 2.1. Переконавання керівників в їхній креативності та необізнаності підлеглих                                  | 16               | 8,5         |
| 2.2. Відсутність інтересу до моїх ідей                                                                         | 24               | 12,8        |
| 2.3. Лінощі                                                                                                    | 8                | 4,3         |
| 2.4. Переконавання керівників і оточуючих в тім, що ініціативність нікому не потрібна, крім авторів пропозицій | 47               | 25,0        |
| 2.5. Відсутність системи заохочення ініціативності                                                             | 74               | 39,4        |
| 2.6. Керівник не поважає проявів ініціативи, «тисне» її                                                        | 4                | 2,1         |
| Ваші варіанти відповідей:                                                                                      |                  |             |
| Нічого не заважає                                                                                              | 10               | 5,3         |
| Завантаженість роботою                                                                                         | 1                | 0,5         |
| Інертність осіб, від яких залежить виконання і впровадження ідей і пропозицій                                  | 1                | 0,5         |
| Ініціативність в роботі визначає керівник                                                                      | 1                | 0,5         |
| Відсутність впевненості отримання очікуваного результату                                                       | 1                | 0,5         |
| Невпевненість в своїх силах                                                                                    | 1                | 0,5         |
|                                                                                                                | 188              | 100         |
| <i>3. Що Ви робите, щоб Вашій пісні «не наступали на горло»?</i>                                               |                  |             |
| 3.1. Намагаюся доказувати і переконувати                                                                       | 24               | 13,0        |
| 3.2. Наполягаю на своєму                                                                                       | 45               | 24,5        |
| 3.3. Звертаюся до вищестоящого керівника                                                                       | 30               | 16,3        |
| 3.4. Намагаюся реалізувати свою ідею самостійно                                                                | 38               | 20,7        |
| 3.5. Шукаю прихильників та підтримки у тих, кому вигідна реалізація моєї ідеї                                  | 46               | 25,0        |
| Ваші варіанти відповідей:                                                                                      |                  |             |
| Допомагаю та підтримую своїх співробітників                                                                    | 1                | 0,5         |
|                                                                                                                | 184              | 100         |
| <i>4. Як Ви допомагаєте своїм співробітникам реалізувати свій потенціал?</i>                                   |                  |             |
| 4.1. «Тисну» авторитетом                                                                                       | 2                | 1,2         |
| 4.2. Мотивую                                                                                                   | 26               | 15,8        |
| 4.3. Намагаюся надихати та допомагати                                                                          | 98               | 59,7        |
| 4.4. Доручати складні задачі та допомагати вирішувати їх                                                       | 13               | 8,0         |
| 4.5. Делекую функції організації та розробки процесів                                                          | 13               | 8,0         |
| 4.6. Всі ідеї співробітників обговорюю з експертами                                                            | 11               | 6,7         |
| 4.7. Навчаю елементам творчості                                                                                |                  | 0,0         |
| Ваші варіанти відповідей:                                                                                      |                  |             |
| Надаю методичну допомогу в розробці ідей                                                                       | 1                | 0,6         |
|                                                                                                                | 164              | 100         |

Серед тих, хто вказав посаду: керівники склали 13 осіб (6,8%), спеціалісти – 33 особи (17,2%) і робітники – 69 осіб (69%).

Серед тих, хто вказав стаж своєї роботи на ВАТ «Гідросила», виявилося, що 116 (60,5%) осіб працюють 5 і більше років, а 68 осіб (35,4%) працюють на підприємстві більш 10 років. Це свідчить про те, що вони добре знають відношення до прояву ініціативи як з боку своїх колег, так і безпосередніх керівників та вищого керівництва. Тому їхня оцінка стану відносин до прояву ініціативи дозволяє зробити наступні висновки:

1. На підприємстві відсутня система заохочення ініціативи працівників у підвищенні ефективності як своєї діяльності, так і діяльності підрозділів, в яких вони працюють і діяльності інших підрозділів. Таку необхідно розробити та широко пропагувати.

2. Необхідно змінити відношення керівників до робітників, які проявляють ініціативу, зобов'язати їх уважно ставитися до пропозицій своїх підлеглих і допомагати у впровадженні їх пропозицій, які забезпечують підвищення ефективності виробництва.

3. Надати працівникам і керівникам підрозділів право звертатися до експертів, щодо визначення економічної ефективності пропозицій та доцільності їх впровадження у виробництво.

4. Створити групу експертів щодо розгляду пропозицій працівників підприємства та довести її склад та умови і порядок звернення до неї працівників підприємства і інших громадян.

5. В системі внутрішньофірмового навчання планувати заняття з керівниками всіх рівнів управління з теми «Роль керівника в розвитку ініціативи підлеглих».

#### Література

1. Прокофьева Н. Управление инициативой сотрудников. В сб. Руководители и владельцы бизнеса решают проблемы управления персоналом/ Авт.-сост. И.Кирий. –М.: Вершина. 2007. – 334 с.

Гулько В.І., асп.

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна

### ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТИМУЛІВ ДО ВИКОРИСТАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Ключову роль у формуванні постіндустріального суспільства відіграє інтелектуальний потенціал зайнятого населення країни, ефективність його використання та розвитку. Саме від стану цього ресурсу залежать конкурентні переваги економіки в інноваційному розвитку, зокрема, зрушення у розвитку науки, освіти, інформаційних, телекомунікаційних технологій, засобів зв'язку, новітніх виробничих технологій тощо. Для української економіки є показовим досвід зарубіжних компаній, які цінують інтелектуальний капітал, вміють його ефективно використовувати та стимулювати подальший розвиток.

Визначенню основних чинників використання та розвитку інтелектуального потенціалу приділяли увагу зарубіжні (А. Сміт [6], Л. Едвінсон, М. Мелоун [7]) та вітчизняні дослідники (С. Вовканич [1], Ю. Гава [2], О. Грішнова [3], А. Колот [4], В. Онікієнко [5], М. Семікіна [7]).

Узагальнення наукової думки доводить, що в процесі вивчення чинників використання та розвитку інтелектуального потенціалу зайнятого населення варто враховувати всі три сфери життєдіяльності людини: людина вдома, людина на роботі, людина в суспільстві.

До стимулів використання та розвитку інтелектуального потенціалу у сфері «людина вдома» відносяться умови проживання, добробут, міра задоволення життєвих потреб, сприятливий саморозвиток та кар'єрному зростанню клімат в родині; у сфері «людина на роботі» – оплата праці, інтерес до роботи, психологічний клімат, умови праці, підвищення рівня кваліфікації, стабільність підприємства, стосунки з керівництвом; у сфері «людина в суспільстві» – захоплення, самореалізація в житті, участь у громадських та суспільних організаціях, духовний та фізичний розвиток.

Проведене нами опитування зайнятого населення підприємств м. Черкаси, стосуючись особливостей формування, використання та розвитку інтелектуального потенціалу працівників, переслідувало мету – сприяти покращенню умов та оплати праці, підвищенню ефективності формування, використання та розвитку інтелектуального потенціалу працівників, поліпшенню психологічного клімату в трудових колективах. У виконаному соціологічному дослідженні «Формування та використання інтелектуального потенціалу людини» взяли участь 124 працівників підприємств м. Черкаси.

Перша підсистема моніторингу «людина на роботі» містила 17 запитань з варіантами відповідей та можливістю надати свої варіанти та пропозиції.

Найбільш вагомими результатами проведеного дослідження у першій підсистемі вважаємо наступні: 87% опитуваних відчуває інтерес до своєї роботи, при цьому лише 30% з них витрачають значні зусилля на роботі та 65% діють залежно від ситуації; 82% респондентів задоволені психологічним кліматом в колективі та умовами праці; 61% визнали свій рівень кваліфікації середнім, що свідчить про самокритичність працівників або неможливість адекватно оцінити свої здібності вибираючи середній варіант; 70% опитаних працівників віддають перевагу складним та складним з творчим підходом завданням, що вказує на їх здатність виконувати складні та інноваційні завдання, але не достатню мотивацію працівників до їх виконання; 83% – вважають, що їх заробітна плата не відповідає трудовому внеску та 65% – що розмір заробітної плати не залежить від трудових зусиль, 60% опитаних вважають, що розмір заробітної плати залежить від рівня кваліфікації, досвіду та фінансового стану підприємства; лише 30% респондентів мають можливість впроваджувати нововведення (цей факт є негативним в процесі формування та використання інтелектуального потенціалу).

Друга підсистема моніторингу під назвою «людина вдома» містила 8 запитань з варіантами відповідей та можливістю надати свої варіанти й пропозиції. У результаті дослідження нами було встановлено, що більшість (60%) опитуваних задоволені умовами проживання; 87% – мають вплив на прийняття рішень вдома; 57% респондентів – не влаштовує міра задоволення потреб; 78% опитаних працівників мають можливість