Результати експрес-діагностики системи управління персоналом організації дозволяють: здійснити попередній огляд стратегії та політики управління персоналом; оцінити поточну бізнес-ситуацію організації на основі аналізу критичних внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на неї, для чого може використовуватися механізм SWOT – аналізу; коригувати політику управління персоналом; підбирати, навчати і розвивати персонал; оцінювати персонал; ефективно мотивувати персонал й розробити мотиваційну програму; розвивати та підтримувати елементи корпоративної культури. Таким чином керівництво може отримати швидко й якісно «моментальний знімок» системи управління персоналом організації, не вдаючись до великих фінансових витрат. Основна переваги даного методу − простота та відсутність тривалих процедур.

Денисенко К.С., аспірант
(науковий керівник - докт. екон. наук.,
професор Семикіна М.В.)
Центральноукраїнський національний
технічний університет
м. Кропивницький

ЗАОХОЧЕННЯ ПЕРСОНАЛУ ДО ПРОДУКТИВНОЇ ПРАЦІ В СИСТЕМІ МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Пошук можливостей забезпечення продуктивної праці людини залишається надзвичайно важливим для суб'єктів господарювання і країни загалом, оскільки це впливає на перспективи нарощування обсягів виробництва товарів та послуг, економію часу і витрат, збільшення доходу [1].

Теоретичний аналіз дозволяє стверджувати, що перелік засобів та можливостей впливу на трудову поведінку сучасного працівника є надзвичайно широким. Це підтверджують публікації А. Колота, С. Цимбалюк, М. Семикіної, Г. Кулікова, Т. Костишиної та інших українських дослідників. Йдеться про різноманітні методи та технології мотиваційного менеджменту, які активно використовують сучасні підприємства та корпорації на початку XXI століття. Їх застосування є надзвичайно затребуваним в умовах руху держав до інноваційної економіки.

Водночас в Україні, як засвідчує практика, заохочення персоналу до продуктивної праці на підприємствах поки характеризується обмеженим переліком засобів мотиваційного впливу на трудову поведінку персоналу. Це пояснюємо багатьма причинами: по-перше, необізнаністю багатьох менеджерів в питаннях заохочення до праці; по-друге, нестачею коштів; по-третє, застарілістю правового регулювання цих питань; по-четверте, тінізацією трудових відносин; по-п'яте, поширеністю зрівнялівки в оцінці праці. Кожен роботодавець мріє мати персонал, який прагне працювати на 100% продуктивно і творчо. При цьому, за даними сайту hh.ua, для більшості працівників в Україні головним стимулом для того, щоб працювати краще, залишається перспектива збільшення доходу [2].

В літературі заохочення персоналу до продуктивної розглядається по-різному. Базуючись на розвитку ідей мотиваційного менеджменту, вважаємо

розуміти сутність «заохочення персоналу до продуктивної праці» у широкому сенсі, а саме, – як багатофакторний вплив на працівника та його трудову поведінку на різних економічних рівнях в інтересах зростання продуктивності праці (цей вплив не обмежується рівнем підприємства, адже правове поле, соціально-економічна ситуація в регіоні, країні не може не впливати на ставлення до праці). На підприємстві такий вплив на працівника має передбачати залучення комплексу економічних, соціальних, моральних, психологічних, адміністративних методів та інструментів, отже, не повинен обмежуватися величиною оплати праці або премій (не зменшуючи їх значення). Слід відзначити, що українське законодавство у цьому сенсі надає суб'єктам господарювання та бюджетним організаціям повну свободу у виборі засобів стимулювання працівників та процедури їх застосування. Водночас аналіз літератури дозволяє стверджувати, що в Україні заохочення до продуктивної праці хоч і може здійснюватися і регулюватися саме в такому розумінні, проте правові механізми дещо застаріли і не розглядають змін, що відбулися у змісті і характері праці.

Заохочення до праці можуть бути матеріальними і нематеріальними. Правове регулювання питань матеріального заохочення до продуктивної праці передбачають Закони України «Про оплату праці» (від 24.03.1995 р.), «Про колективні договори і угоди» (від 01.07.1993 р.) та ін. Відповідно до другої статті Закону України «Про оплату праці» від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР із подальшими змінами й доповненнями, структура заробітної плати включає:

– основну заробітну плату (винагороду за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців);

– додаткову заробітну плату (винагороду за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці). Вона включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством;

– премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій;

– інші заохочувальні та компенсаційні виплати (до них належать виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами і положеннями, компенсаційні та інші грошові і матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які провадяться понад встановлені зазначеними актами норми).

Варто звернути увагу на таке протиріччя: оскільки премія є елементом заробітної плати (додатковою її частиною), то позбавляти працівника-порушника дисципліни цієї частини заробітної плати не можна навіть в якості дисциплінарного стягнення, потрібні інші регулятори трудової поведінки. Підстави та період зменшення розміру чи позбавлення премії окремих працівників мають бути передбачені Положенням про преміювання, що містить конкретні показники на умови преміювання.

Зауважимо, що на багатьох підприємствах дотепер користуються Типовими правилами внутрішнього трудового розпорядку для робітників та службовців підприємств, установ, організацій, затвердженими ще за часів СРСР (постановою Держкомпраці СРСР від 20 липня 1984 року № 213). Такими правилами передбачені заохочення за зразкове виконання трудових обов'язків, підвищення продуктивності праці, покращення якості продукції, тривалу та бездоганну

працю, новаторство в роботі та інші досягнення у вигляді оголошення подяки, виплати премій, нагородження цінним подарунком, нагородження почесною грамотою, занесення до Книги пошани, на Дошку пошани. При цьому закон тлумачить заохочення не лише як засіб стимулювання працівників, а як основний фактор, що сприяє забезпеченню трудової дисципліни. Такий підхід дещо не узгоджується із потребами заохочення самостійності, прояву творчості у праці (на прикладі підрозділів підприємств, що займаються впровадженням інновацій). І тому в межах закону працівники державних підприємств отримують частіше до ювілеїв грамоти і премії за «сумлінну, багаторічну працю», що частіше за все сприймається як однакове правило для нагородження кожного по черзі, а не для виокремлення кращих з кращих за підсумками праці. Зауважимо, що в питаннях заохочення до продуктивної праці небезпечно ставати на позиції зрівнялівки в оцінках[3]. Ефект приносить, як правило, індивідуалізована оцінка праці, надання стимулів у вигляді поєднання моральних, економічних, соціальних заходів.

Згідно статті 143 Кодексу законів про працю України до працівників можуть застосовуватись будь-які заохочення, що передбачені правилами внутрішнього трудового розпорядку, затвердженими на зборах трудових колективів. Якщо підприємство не має належним чином затверджених правил внутрішнього трудового розпорядку, або у них відсутній перелік видів заохочень та порядок їх застосування, то власник підприємства (роботодавець) має право застосовувати різні види заохочень (їх може передбачити, наприклад колективний договір між адміністрацією і профспілкою). Отже, поряд з нормативним регулюванням заохочень до продуктивної праці може активно застосовуватися також і договірне регулювання. Зокрема, воно характерне для контрактної форми трудового договору. Укладаючи контракт, сторони передбачають додаткові заходи заохочення, крім тих, які визначені законодавством, у разі успішного виконання працівником взятих на себе зобов'язань. Це можуть бути і разові винагороди, і премії, і відшкодування вартості навчання, відпочинку під час відпустки та ін. При цьому значно ширші можливості щодо вибору засобів заохочення до праці сьогодні мають приватні підприємства (це стосується не стільки колективних договорів, скільки індивідуальних контрактів).

Вивчення практичного досвіду доводить, що в організації заохочень до продуктивної праці слугує слабкою ланкою недосконаліть наявного на підприємстві власного правового механізму таких заохочень, обмежене відображення його дії у нормативних актах. Це дозволяє роботодавцям не прислухатися до профспілок, ігнорувати їх пропозиції, досить довільно вирішувати питання про доцільність застосування заохочення до конкретного працівника. Варто визнати, що чітка регламентація правових засад заохочення вигідна, у першу чергу, найманим працівникам і найменш вигідна керівнику, власнику підприємства, оскільки обмежує його свободу вибору у застосуванні тих чи інших форм заохочень.

Література

1. Семикіна М.В. Підвищення продуктивності праці в контексті стратегічних завдань розвитку національної економіки // Экономика и управление. Научно-практический журнал: Национальная академия природоохранного и курортного строительства. Симферополь: 2010.– № 3.– С. 9 – 12.

2. Что вдохновляет украинцев на рабочие подвиги. Мотивация персонала. Исследование международного портала hh.ua [электронный ресурс]. - Код досупу: https://hh.ua/article/18318
3. Цимбалюк С.О. Компенсаційна модель винагороди за працю: теоретико-методологічні та прикладні аспекти: монографія – К. : КНЕУ.– 359 с.

Дудко С.В., аспірант
(науковий керівник – докт. екон. наук.,
професор Семикіна М.В.)
Центральноукраїнський національний
технічний університет
м. Кропивницький

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЧЕРЕЗ АДАПТАЦІЮ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ДО ВИМОГ ЄВРОПЕЙСЬКИХ РИНКІВ ПРАЦІ

Підвищення конкурентоспроможності українських підприємств нерозривно пов'язано з формуванням конкурентоспроможного персоналу, здатного вирішувати поставлені завдання на рівні вимог європейських ринків.

Аналіз наукових джерел доводить, що формування конкурентоспроможного персоналу залишається найскладнішим питанням для українських підприємств, оскільки професійна освіта та професійне навчання в Україні поки не є адаптованими до підвищених вимог ЄС [1], що зменшує потенційні можливості набуття конкурентних переваг для вітчизняних виробників.

Метою нашого дослідження є визначення резервів підвищення конкурентоспроможності персоналу через адаптацію професійного навчання до вимог європейських ринків праці.

З огляду на аналіз матеріалів порівняльних досліджень Європейського центру розвитку професійної освіти та навчання [2], загальна характеристика новітніх інтеграційних процесів у сфері професійного навчання має базуватися на урахуванні стратегічних цілей формування в Європі знаннєвої економіки («knowledge-based economy»), орієнтованих на економічне зростання та соціальну злагоду. Останнє має досягатися послідовним втіленням положень «десятирічних» стратегій – «Лісабонської» (2000-2010 рр.) [3] та «Європа-2020» (2011-2020 рр.) [4]. Ці документи зорієнтовано переважно на: а) розумне зростання з орієнтиром на знання та інновації; б) стале зростання зі сприянням ефективному використанню ресурсів, розвитку екологічної та більш конкурентоспроможної економіки; в) всеохоплююче зростання, стимулювання високого рівня зайнятості, сприяння соціальній згуртованості.

Поділяючи думку експертів [2], вважаємо, що особливої уваги в Україні заслуговують передусім такі ініціативи ЄС: а) підвищення ефективності систем освіти та сприяння вступу молоді на ринок праці (ініціатива «Молодь у русі»); б) модернізація ринків праці та розширення можливостей людей завдяки розвитку їхніх навичок впродовж життя з метою збільшення їхньої участі у трудовому житті й досягнення кращої координації між попитом і пропозицією на трудові ресурси, у тому числі, на основі мобільності (ініціатива «Програма для нових умінь та робочих місць»).