

экологической паспортизации предприятий и территорий. Приведена структура экологического паспорта.

The article highlights the current environmental situation of our country. Outlined ways to improve the environment of the legislative basis. Justified the necessity of environmental certification and business areas. Sided the structure of ecological passport

Одержано 02.04.12

УДК 336.22

О.В. Ридзевська, асист., А. О. Могилей, ст. гр. ФК 09-1

Кіровоградський національний технічний університет

Вплив мотивації персоналу на стратегічний розвиток підприємства

У статті досліджено проблему підвищення трудової мотивації персоналу на підприємствах, вказано основні причини гальмування процесу мотивації працівників та запропоновані шляхи вирішення даної проблеми. Визначено роль та місце мотивації персоналу в концепції стратегічного управління підприємством.

мотивація, мотиваційний механізм, стратегічний розвиток підприємства, інноваційний персонал

Постановка проблеми. Підприємства можуть витратити безліч коштів на впровадження новітніх технологій, проведення ґрунтовних ринкових досліджень, але якщо їхні зусилля не будуть підкріплені розумінням кожного працівника ролі у цьому інноваційному процесі, очікуваної ефективності не буде досягнуто [1, с. 68]. Те, наскільки швидко впроваджуються та ефективно використовуються інновації, великою мірою залежить від персоналу підприємства, від його готовності та здатності впливати на стратегічний розвиток підприємства. Тобто перехід підприємства на стратегічний шлях розвитку можливий насамперед після підвищення мотиваційної ролі персоналу.

На відміну від традиційних підходів управління персоналом керівники сучасних підприємств повинні активізувати інноваційну поведінку персоналу, створювати умови для професійного та творчого розвитку, застосовувати прогресивні підходи до мотивації.

Саме тому, кардинальні зміни, що відбуваються в суспільно-політичному й економічному житті України, реформування всієї системи виробничих відносин вимагають створення принципово нової системи управління персоналом. Актуальними на сьогодні є розробка й впровадження системи мотивації управлінського персоналу як найбільш діючого каталізатору в підвищенні трудової активності, сприянні в досягненні особистих цілей і мети підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багатогранно і ґрунтовно питання мотивації персоналу викладені в працях Д.А. Аширова, І.А. Баткаєвої, І.Ф. Беляєвої, М.А. Волгіна, О.М. Волгіної, Б.М. Генкіна, С.С. Занюка, Є.П. Ільїна, А.Я. Кібанова, А.М. Колота, А.І. Кочеткової, Ю.П. Кокіна, Т.І. Лепейко, Д.А. Леонтієва, В.М. Лисюка,

Н.Д. Лук'янченка, Т.Н. Матрусової, Н.Ф. Наумової, В.П. Рожина, які розглянули теорію й методологію мотивації персоналу, стратегічний менеджмент персоналу, практичні аспекти управління мотивацією персоналу. Але в економічній літературі сьогодні проблема мотивації управлінського персоналу недостатньо розглянута з позиції стратегічного управління підприємством, тоді як практика менеджменту диктує нові умови розвитку підприємств, пов'язані з необхідністю їх адаптивності й конкурентоспроможності.

Метою нашої статті є вивчення й аналіз ціннісних орієнтацій працівників вітчизняних підприємств, визначення домінуючих мотиваційних установок, які дозволять ефективно керувати персоналом підприємства, підвищувати мотивацію та продуктивність праці персоналу.

Виклад основного матеріалу. Хороші працівники, спеціалісти є на сьогодні основним капіталом будь-якого підприємства. Знайти кваліфікованого працівника стає дедалі важче, або ж його послуги коштують занадто дорого. Актуальним залишається вислів про те, що «кадри вирішують все». Без злагодженої командної роботи всього колективу навіть процвітаючі підприємства рано чи пізно скочуються до занепаду [6, с. 207].

На сьогодні, у більшості вітчизняних підприємствах керівники дотримуються тих традицій управління, які були сформовані ще в умовах командної економіки. Замість орієнтації на виробництво високоякісної продукції, здатної конкурувати на внутрішньому та світовому ринку, менеджери концентрують свою увагу на виготовленні продукції без застосування творчого підходу, що потребує мінімальних якості та витрат. Так, на переважній більшості підприємств мотивація та стимулювання персоналу знаходяться в незадовільному стані. Зараз кожному третьому мешканцю України заробітної плати не вистачає для придбання всього необхідного. Падіння реальної заробітної плати в галузях господарського комплексу України супроводжувалося зниженням продуктивності праці. Послаблення зв'язку між продуктивністю праці та заробітною платою було значною мірою викликано тим, що на величину останньої почали впливати інші чинники - інфляція, зміна структури виробництва, нестабільність економічного стану підприємств, різні форми власності та пов'язані з цим нові форми оплати праці [2, с. 25].

Якісно нові зміни у ставленні персоналу до якості гальмуються невідповідною мотивацією і кваліфікацією працівників. Кризові економічні явища не сприяють проведенню системного оновлення знань і підвищення кваліфікації працівників, спостерігається відтік найкваліфікованіших кадрів за кордон.

Досвід показує, що персонал вітчизняних підприємств не готовий до використання різного роду інновацій та здебільшого є стримуючим фактором стратегічного розвитку підприємства. Це пов'язано з тим, що у персоналу виникає страх змінювати звичний спосіб роботи, небажання прикладати зусилля на додаткове навчання без істотних матеріальних заохочень [4, с. 87]. У сучасних умовах, рівень безробіття в Україні сприяє формуванню у роботодавців негативного ставлення до проблем мотивації або звичайного їх ігнорування. Більшість з роботодавців поведуть себе банально: відмовився один претендент на вакантну посаду через невисоку заробітну плату, знайдеться інший, що погодиться.

Згідно визначень психологів, кожна людини має певні потреби, які примушують її чинити ті чи інші дії. У сукупності такі дії називають мотивацією. Не виключенням є і ставлення людини до своєї роботи. Кожен потенційний працівник має свої мотиви при виборі професії і місця роботи. Для одних такі мотиви обмежуються бажанням отримати засоби для життя. Інші мають більш широкі мотиви, такі, як здобуття нового досвіду, вивчення нової професії, отримання доступу до певних соціальних привілеїв тощо. Тобто всіх нас примушує діяти мотивація.

Умовно мотивацію працівників можна поділити на два види – фінансову і нефінансову, або ж непрямую.

На сьогодні матеріальне стимулювання працівників підприємств як основна складова частини загальної системи мотивації перейняло здебільшого риси, притаманні попередній адміністративно-командній системі господарювання. Унаслідок відсутності прямої залежності розміру премії від конкретних результатів роботи працівників структурних підрозділів підприємства, вона перестала виконувати свою головну функцію – стимулюючу, і перетворилась у просту надбавку до посадового окладу. Відсутність науково обгрунтованої системи планування, організації, мотивації та контролю діяльності підприємства, а також виражених критеріїв роботи працівників його структурних підрозділів призвели до "зрівнялівки" в системі преміювання. А відсутність висококваліфікованих кадрів, спроможних забезпечити належну організацію і функціонування підприємства за ринкових умов, зводять практично нанівець усі спроби розробки, а тим більше – впровадження високоефективної системи цільового управління, в якій важливе місце належить системі мотивації. Подальше послаблення мотивації праці неминуче призведе до загострення негативних соціально-економічних процесів, які мають місце в нашій державі [3, с. 16].

Звідси, на наш погляд, виникає об'єктивна необхідність створення науково обгрунтованої механізму мотивації праці персоналу підприємств, який би зміг за допомогою дійових важелів і стимулів підвищити зацікавленість працівників продуктивно та якісно працювати, сприяти піднесенню їх конкурентоспроможності, забезпечити якісне оновлення трудового менталітету. Необхідним є інструментарій мотиваційного механізму, здатного поєднати в єдиний вузол цілі і результати діяльності персоналу, щоб на практиці реалізувати цілеорієнтовану мотивацію його високопродуктивної праці.

Також дуже важливо, на нашу думку, визначити вже при прийомі працівника на роботу, який з видів мотивації для нього пріоритетніший. Таку інформацію менеджер з персоналу чи інша відповідальна особа повинна отримати під час співбесіди з потенційним працівником. Якщо кандидата цікавить тільки можливість заробляти, очевидно, що основною для нього є фінансова мотивація. Якщо ж кандидата більше цікавлять інші моменти такі, як престиж, стабільність, соціальний захист, доступ до певних привілеїв чи переваг, можливість навчатися, то основною для них є нефінансова мотивація. Однозначно, що від працівника, якого цікавить тільки фінансова складова мотивації слід очікувати меншої лояльності до компанії ніж від працівника, якого цікавлять не тільки гроші. В обох випадках доцільно розвивати ті нефінансові види мотивації, які є найбільш цікавими для працівника.

Визначальною мірою від персоналу залежать творчість і новаторство, які роблять продукт чи послугу унікальною і тим самим надають їм відмінну якість і конкурентні переваги. Тому підприємству, яке обрало стратегічний розвиток необхідно намагатися задовольнити потреби і очікування своїх працівників у визнанні і отриманні задоволення від роботи, а також у їхньому розвитку. Для того, щоб заохочувати працівників до постійного вдосконалення своєї кваліфікації, на нашу думку, доцільно здійснювати такі заходи:

- планування та забезпечення безперервної підготовки і кар'єрного росту;
- створення умов, що заохочують розроблення і впровадження нововведень;
- проведення стійкого аналізу потреб своїх працівників;
- різноманітні визнання та матеріальні винагороди;
- сприяння відкритому двосторонньому обговоренню інформації стосовно необхідності покращання якості виконання робіт;

- забезпечення умов для ефективної колективної роботи;
- чіткі визначення повноважень та відповідальності персоналу;
- розроблення особистих і колективних цілей, управління процесом поліпшення й оцінки результатів;
- інформування необхідності внесення пропозицій та вдосконалення виробничого процесу;
- аналіз ступеня задоволеності працівників та вдосконалення підходів щодо підвищення рівня мотивації.
- аналіз плинності персоналу і вдосконалення процесу підбору і розстановки кадрів.

Добре спланована система мотивації дозволяє суттєво підвищувати ефективність роботи персоналу, збільшувати об'єми продажу, покращувати виробничий процес та обслуговування клієнтів, без особливо великих матеріальних затрат з боку компанії. Адже, коли працівник виконує свої посадові обов'язки із задоволенням і його цілі саморозвитку включають розвиток підприємства загалом, його коефіцієнт корисної дії зростає в декілька разів [5, с. 12].

Таким чином, з метою позитивного впливу мотивації персоналу на стратегічний розвиток підприємства, система мотивації на підприємствах має базуватися на таких вимогах:

- надання однакових можливостей щодо зайнятості та посадового просування за критерієм результативності праці;
- узгодження рівня оплати праці з її результатами;
- створення належних умов для захисту здоров'я, безпеки праці та добробуту всіх працівників;
- забезпечення можливостей для зростання професійної майстерності, реалізації здібностей працівників, тобто створення програм навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікації;
- підтримування в колективі атмосфери довіри, зацікавленості в реалізації загальної мети, можливості двосторонньої комунікації між керівниками та робітниками.

Поєднання різних методів стимулювання, робота з персоналом щодо виявлення його мотиваційних переваг у кінцевому результаті дасть змогу досягти високих результатів діяльності вітчизняних підприємств.

Висновки. Отже, мотивація праці персоналу є органічною складовою забезпечення стійкого його функціонування, тобто є однією з головних рушійних сил в реалізації загальної стратегії підприємства, так як забезпечення залежності винагородження працівника від досягнутих ним результатів і кваліфікації максимально зацікавить його у реалізації фізичного або інтелектуального потенціалу, що сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства.

Важливим аспектом у формуванні системи мотивації управлінського персоналу як складової загальної стратегії підприємства, на наш погляд, є:

- залучення професійних зовнішніх консультантів консалтингових компаній, вітчизняних консультантів;
- проведення внутрішньої діагностики ефективності діяльності персоналу;
- розробка мотиваційного механізму управління персоналом на підприємстві;
- перепідготовка, підвищення кваліфікації управлінського персоналу;
- управління кар'єрою менеджерів.

Список літератури

1. Аналіз та оцінка системи мотивації персоналу як чинника безпеки // Журнал «Актуальні проблеми економіки». - 2010. - №10. - С. 68.
2. Капитонов Э. Социология XX века / Э. Капитонов. - Ростов-на-Дону «Феникс». - 2001. – 25 с.
3. Кошелупов І. Ф. Мотивація управлінського персоналу як складової стратегії підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. техн. наук : спец. 08.06.09 «Економіка, організація і управління підприємствами» / І. Ф. Кошелупов. - Одеса, 2009. -16 с.
4. Мотивації праці управлінського персоналу // Актуальні проблеми економіки. - 2008. - №9(87).- С. 86-88.
5. Попов О. С. Управління трудовими ресурсами як складовою конкурентоспроможності промислового підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. техн. наук : спец. 08.06.11 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / О. С. Попов. - Харків, 2011. - 12 с.
6. Проблеми оцінювання персоналу на підприємстві // Журнал «Держава та регіони». - 2009. -№4. - С.207.
7. Спивак В. А. Организационное поведение и управление персоналом / В. А. Спивак. - СПб : Издательство "Питер", 2010. - 416 с.
8. Формування цілісної системи мотивації персоналу // Журнал «Держава та регіони». - 2009. -№1. - С. 159.

Одержано 22.03.12