

*Караван С.І.,*

*аспірантка*

*Одеська національна академія харчових технологій*

*E-mail: Svetik026\_89@mail.ru*

## МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВОЇ ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

**Анотація.** В статті розглянуто трудові ресурси як фактор підвищення інвестиційної привабливості підприємств. Виявлені наявні проблеми в цій області та запропоновано механізм, направлений на забезпечення ефективної роботи персоналу.

**Ключові слова:** інвестиційна привабливість, персонал, мотивація, навчання, підприємство.

**Постановка проблеми.** Сьогодні вже ніхто не посміє заперечити той факт, що успішність бізнесу визначають вірно підібрані люди, навчені та мотивовані на результат, які володіють усіма компетенціями для роботи, що перед ними ставиться компанією. Основними проблемами, які робить підприємство непривабливим з точки зору вкладення коштів є низький рівень досвідченості персоналу, виражений непрофесіоналізм, халатність, високий рівень плинності кадрів та ін., звісно робота в напрямку усунення визначених дефектів є вагомою компонентою підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

**Актуальність теми дослідження.** У жорсткій конкуренції, яка притаманна сьогоденню, виграє те підприємство у якого краще та досвідченіше ко-

манда, все частіше інвестори звертають увагу саме на персонал компанії. Більше того, вірно організована робота працівників покращить ефективність функціонування організації та мінімізує витрати.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженню проблеми оптимізації використання трудових ресурсів на підприємствах присвячені праці В. Весніна, В. Дятлова, Ю. Д'яченка, А. Кібанова, М. Мартіянової, В. Співак, С. Стрехової та ін. науковців. Однак приймаючи до уваги мінливі умови сьогодення ця тема потребує подальшого розгляду.

**Метою дослідження є** розробка злагодженого механізму направлено на досягнення високої результативності роботи персоналу організації.

**Основні результати дослідження.** Забезпечення інвестиційної привабливості підприємства в напрямку підвищення ефективності використання трудових ресурсів ми будемо розглядати з двох позицій:

- робота із вже наявним колективом (фактична комплектація кадрів, підвищення кваліфікації персоналу, фактори мотивації), (мал. 1);
- залучення нових кадрів (найм персоналу).



Мал. 1. Механізм забезпечення ефективної роботи персоналу підприємства

*Фактична комплектація кадрів*

Для успішності досліджуваного процесу, робота з персоналом організації має починатись з:

- розробки моделей компетенції робітників, що дозволить виявити ефективність роботи в залежності від посади, що займається;

Необхідна деталізація посадових інструкцій та функцій структурних підрозділів.

- виявлення невідповідностей між знаннями які реально має персонал і тим, які знання мають бути для реалізації цілей підприємства. Основними помічниками в цьому процесі можуть бути атестації, співбесіди та ін.. Варто також враховувати психологічні характеристики людини, особливості характеру та ін..

Метою цього процесу є те, що кожний індивід має відповідати посаді яку займає та відчувати себе на цьому місці, тоді підвищиться і результативність діяльності. Якщо ці пункти не будуть виконані і трудовий потенціал, що має підприємство, буде оцінений невірно, вся робота направлена на навчання, підвищення кваліфікації та ін.. буде марною або навіть може завдати шкоду. Інформація, що буде отримана в результаті дає розуміння дій, які мають бути прийняті для підвищення ефективності кожної персональної одиниці в організації. Це може бути підвищення кваліфікації для одних робітників, перевід у інший відділ для інших, підвищення на посаді, звільнення та ін., все має вирішуватись в залежності від реальних здібностей кандидату. Основним тут є досвідченість топ — менеджерів, які точно мають визначити, що мотивує ту чи іншу людину і які реальні знання вона має і визначити яку саме робота буде виконуватись краще за інших. Саме після визначення відповідності людей місцям, що займаються варто приступати до роботи з персоналом, навчання та підвищення кваліфікації.

*Навчання та підвищення кваліфікації персоналу*

Може проводитись різноманітними варіантами: тренінги, лекції, семінари (як зовнішні так і внутрішні) та ін..

Основні пропозиції щодо внутрішнього навчання персоналу на підприємстві:

- у процес навчання мають бути залучені всі робітники організації, оскільки відомо, як навчання стимулює мозкові процеси, що в свою чергу впливає на виконання роботи на місцях;

- характер навчання має бути опережаючий всі нововведення, які планується вводити на підприємстві, оскільки це допоможе краще адаптуватись персоналу і підвищить результативність праці в майбутньому;

- навчання має бути орієнтоване як на покращення та оновлення професійних знань так і

на соціальний розвиток, міжособисте спілкування (корпоративна культура, мова про цей фактор інвестиційної привабливості піде нижче);

- пріоритетним має бути отримання не будь — яких знань, а тих які відповідають саме посаді, що займається;

- процесі навчання має бути активним, виключно пасивне слухання навряд чи дасть потрібні результати;

- самоосвіта має культивуватись в організації, навчання працівників за межами підприємства має заохочуватись, а не каратись (що ми сьогодні скрізь спостерігаємо, як це не сумно);

- мотивація навчання має активно акцентуватись, працівник має розуміти, що саме для нього стане краще (основними мотивами можуть являтися отримати вищу посаду або зберегти стару, оволодіти новою роботою та ін.);

- до навчання варто підходити креативними методами це полегшить сприйняття матеріалу.

В разі зовнішнього навчання, що до речі, є досить дорогим, необхідно брати гарантію подальшої роботи особи у компанії, це може бути, наприклад, трудовий договір, в разі розірвання якого співробітником, останній змушений буде повернути гроші за навчання.

Недостатньо проводити заходи направлені на навчання кадрів для підвищення успішності роботи підприємства, важливим також є аналіз результативності. Оцінка результатів стане додатковою мотивацією для працівників щоб бути успішним у своїй сфері. Одному керівнику звісно буде важко впоратись із поставленими задачами, тож присутність відповідних топ - менеджерів буде вкрай доречною.

*Мотивація персоналу*

Стимуляція та мотивація працівників підприємства, створення для них сприятливих робочих умов є основним фактором їх успішної роботи. Використовувати можна не тільки всім відому економічну мотивацію, що виражається у різних фінансових виплатах (бонуси, високі заробітні плати та ін.), а і не фінансові засоби стимуляції (організаційні, психологічні тощо).

Основними помилками в побудові вірної системи мотивації є:

- нечітке визначення цілей розвитку підприємством і як наслідок проведена робота буде марною;

- вибір системи мотивації у відповідності до своїх фінансових можливостей, а у відповідності до тенденцій ринку;

- неухважно визначені очікування працівників організації, що може привести до незацікавленості останніх прийнятими на підприємстві заходами;

— єдина система стимулювання для всіх категорій персоналу, хоча процес має носити більш індивідуальний характер, тож необхідно проводити сегментування робітників.

Визначивши основні проблеми сформуємо основні правила, що на наш погляд будуть сприяти ефективності заходів з мотивації робітників:

— мотивація має проводитись відповідно від поставлених підприємством цілей, невірне цілепокладання призводить до неефективної системи мотивації;

— перш ніж приймати будь яку систему мотивації на підприємстві, необхідно проаналізувати ринок праці та визначитись із бажаннями робітників;

— система мотивації має бути відкритою та справедливою, робітники мають знати заради чого варто краще працювати;

— результативність мотивації в першу чергу залежить від відчуття працівником свого внеску у роботу компанії;

— кращим мотиваційним фактором є заохочення, що є нерегулярними, на увазі мається їх непередбачуваність, оскільки стабільні бонуси з часом не сприймається персоналом як винагорода;

— позитивні заходи направлені на стимуляцію роботи приносять більшу користь ніж негативні;

— заохочення робітника має бути невідкладним, це значно вплине на результативність праці, оскільки людина буде відчувати, що її робота помітна та важлива. Чим більший інтервал між виконаною роботою та заохоченням, тим менша ефективність;

— обіцяні керівництвом фактори мотивації мають завжди бути виконані, в противному разі це призведе до недовіри колективу і небажанню викладатися максимально в своїй роботі;

— стимулювати робітників варто на різних етапах робити не чекаючи повного завершення, оскільки мотивація надасть додаткового ентузіазму;

— важливо, щоб працівники відчували впевненість в собі, це буде позитивно впливати на їх самоствердження і як наслідок на виконувану роботу;

— винагороди мають бути невеликі, але часті, пояснюється це тим, що великі індивідуальні премії можуть викликати заздрість колективу. Також заради збереження єдності не варто постійно виділяти когось без серйозних підстав;

Дотримання пропонованих правил зробить будь які мотиваційні заходи ефективними. Варто зауважити що стандартного набору стимулів просто не існує, вони мають бути розроблені для конкретного підприємства та адресно орієнтовані.

Ми приведемо основні з них, що на нашу думку є більш ефективними:

1) Виплати в грошовій формі (бонуси, додаткова заробітна плата, премії, оплачувана відпустка та ін.):

— за досягнення поставлених цілей організації;

— дотримання правил організації (відмова від паління, постійний своєчасний прихід на роботу та ін.);

— за володіння виключними навиками, що суттєво необхідні підприємству;

— на передодні загальних свят та на особисті серйозні події (день народження, весілля, похорон та ін.).

До речі, в деяких випадках лише достойна оплата праці може бути суттєвим фактором мотивації.

2) Соціальна політика організації, як фактор мотивації:

— соціальний пакет захисту, що передбачений законодавством;

— додаткові пільги для робітників та їх сімей (можливість користування льотними путівками; соціальними закладами підприємства, якщо такі є; наявність пільг на продукцію підприємства та ін.).

— формування позитивної корпоративної культури.

3) Покращення умов та організації праці:

— комфортні робочі місця;

— обладнані кімнати відпочинку;

— зрозуміла система службового росту;

— чітке розподілення робочих обов'язків;

— доступність керівництва для робітників, тощо.

Особливий наголос варто зробити на не затратних факторах мотивації персоналу:

— нагородження робітника символічним дипломом (менеджер року);

— подяка присутності колективу;

— письмова подяка керівництва, що може бути занесена в трудову;

— запрошення працівника провести семінар перед колегами;

— підвищення в посаді, розширення повноважень, тощо.

Окремо розглянемо покарання, як фактор стимуляції. Покарання мають виступати не помстою одного працівника іншому, а бартером для дій, що можуть завдати реальної шкоди підприємству та бути прикладом всьому іншому колективу в майбутньому. Покарання ефективно як метод психологічної впливу, крім того караючи робітників, що його заслужили керівництво тим самим заохочує ту частину колективу, що старанно працює. Проте важливе суттєве пояснення причини

покарання, і воно має відповідати вчинку. Наприклад карати в матеріальному плані варто лише в тому разі коли вчинок людини наніс реальний збиток. Взагалі цим методом стимуляції не варто зловживати, і іноді ефективніше просто поговорити із робітником.

Відмітимо, що чим більше підприємство турбується про своїх працівників тим більше вони зацікавлені в робочому місці, тож це виключає проблему плинності кадрів у компаніях та мотивує на результат. І як висновок відмітимо, що чим більше задоволених людей працює на підприємстві, тим менша кількість їх потрібна — очевидна економія.

І на останок розглядаючи фактори підвищення інвестиційної привабливості в області кадрової політики на підприємствах, окреслимо основні помилки *найму персоналу*, паралельно пропонуючи заходи оптимізації цього процесу.

— набір зайвих кадрів

Перш ніж шукати кандидатів для необхідної роботи варто чітко визначитись із відсутністю можливості її виконання наявними робітниками. Оскільки іноді оптимізація праці виключає необхідність розширення штату;

— відсутність планування діяльності

Коли в компанії виникає проблема, яку необхідно швидко вирішити досить часто з'являються нові кадри, що були прийняті наспіх, яким в свою чергу важко відразу адаптуватись, тож користь нульова. Щоб уникнути такого роду казусів, діяльність має бути чітко спланована і штат який знадобиться через декілька місяців варто підбирати вже зараз;

— виражений суб'єктивізм

Кандидат, що приймається на роботу має в першу чергу повністю відповідати посадовим вимогам, а не «подобатись» чи «не подобатись»;

— знайомства

Ця проблема, на наш погляд є найбільш поширеною, коли на роботу беруть не людину, що дійсно кваліфікована та досвідчена, і реально може допомогти в підвищенні ефективності діяльності підприємства, а особу, що взагалі слабо розуміє які обов'язки має виконувати. Звісно це призводить до марного розтрачання бюджету та гальмування діяльності, тож компанія, що бажає бути успішною має відмовитись від «побратимства».

Приймаючи на роботу нових кадрів важливо скрупульозно підходити до цього процесу (чітко визначити вимоги, що мають бути адекватними для посади; приготувати необхідні питання, що допоможуть зрозуміти кандидата та ін.). Важливою є також адаптація нового спеціаліста, в цьому процесі може допомогти система наставництва, яку до - речі часто ігнорують.

**Висновки.** Ефективність роботи та інвестиційна привабливість підприємства повністю залежить від злагодженої команди, діяльність якої спрямована на результат, а запропоновані вище заходи допоможуть у побудові такої команди у компанії.

### Література

1. Мартіянова М.П. Мотивація персоналу підприємства/ М.П. Мартіянова, К.М. Гончаренко// БізнесІнформ.- 2011. - № 8. - С. 199 - 201.
2. Співак В.В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств/ В.В. Співак// Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2010. - № 6, Т.2. - С. 178 - 181.
3. Стрехова С.В. Кадрова політика: важелі впливу на ефективність, механізми та інструменти реалізації/ С.В. Стрехова// Економічний часопис — XXI.- 2012. - № 3-4. - С. 66 - 70.
4. Д'яченко Ю.Ю. Розробка концепції навчання персоналу промислового підприємства/ Ю.Ю. Д'яченко// Вісник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля.- 2011.- № 14 (168) Ч. 1: [Електронний ресурс].- Реж. дост.: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2011\\_14\\_1/Dyachenko.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_14_1/Dyachenko.pdf)
5. Горова О.А. Складові інвестиційної привабливості промислових підприємств/ О.А. Горова// Економічний простір.- 2008.- № 17.- С. 143 - 148.
6. Ковальчук С.В. Систематизація чинників, що впливають на інвестиційну привабливість об'єкта інвестування/ С.В. Ковальчук, І.В. Гвоздецька// Вісник Хмельницького національного університету.- 2009.- № 6, Т-1.- С. 27 - 32.

**Караван С.И. Механизм обеспечения эффективной работы персонала как составляющей повышения инвестиционной привлекательности предприятий.**

**Аннотация.** В статье рассмотрены трудовые ресурсы как фактор повышения инвестиционной привлекательности предприятий. Выявлены имеющиеся проблемы в этой области и предложен механизм, направленный на обеспечение эффективной работы персонала.

**Ключевые слова:** инвестиционная привлекательность, персонал, мотивация, обучение, предприятие.

**Karavan S.I. The mechanism of ensuring effective staff operation as a part of enterprises investment attractiveness enhancing.**

**Summary.** The human resources as a factor of increasing the investment attractiveness of enterprises are considered in the article. The existing problems in this field are identified, the mechanism aimed on ensuring effective staff performance is proposed.

**Keywords:** investment attractiveness, staff, motivation, education, enterprise.