

РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Ю. О. Дзекун

У ХХІ ст. процеси глобалізації, стрімке зростання обсягу інформації, технологічний прогрес висувають нові вимоги до менеджменту, організацій та співробітників. Пріоритетним напрямом економічного зростання стало управління персоналом (УП), якому на підприємствах приділяється недостатньо уваги. Тому підприємствам необхідно мати достовірну інформацію не тільки про стан технічних, економічних ресурсів, але й про персонал з метою підвищення ефективності кадрової політики у межах стратегії підприємства. Якщо в 60–70-ті рр. минулого століття до працівників висувалися такі вимоги, як наявність технічних знань, наполегливість, дисциплінованість, у 80-ті рр. – рішучість, непохитність, компетентність у галузі фінансів, маркетингу, то зараз головними вимогами є здатність адаптуватися, стратегічне мислення, навички комунікації, сприйнятливість до інновацій, здатність до безперервної освіти та професійного навчання. Сучасний підхід в УП базується на забезпеченні умов адаптації людини та організації до змін зовнішнього середовища, що зумовлені економічними змінами.

При командно-адміністративній системі робота з кадрами полягала винятково в заходах щодо набору і відбору робочої сили. При цьому, якщо вдалося знайти потрібних людей, то була впевненість, що вони зможуть виконати необхідну роботу. Сучасні організації, у яких добре поставлена справа управління, вважають набір придатних людей лише початковою складовою розвитку персоналу (РП). Тоді як велика частина ресурсів організації, що представлена матеріальними об'єктами, вартість яких з часом знижується, цінність людських ресурсів з роками зростає. Таким чином, як для блага організації, так і для особистого блага

кожного працівника, керівництво організації повинно постійно працювати над усебічним підвищенням конкурентноспроможності персоналу. Метою управління персоналом стає спонукання до розвитку здібностей працівників до більш інтенсивної і продуктивної праці. Вважається, що керівник повинен не наказувати своїм підлеглим, а направляти їхні зусилля, допомагати розкриттю їхніх здібностей, формувати навколо себе групу однодумців. Керівник повинен розуміти, що досягати поставленої мети можливо лише за допомогою мотивації, оскільки ефективний працівник – це високомотивований працівник.

Істотний внесок у розробку проблем мотивації трудової діяльності зробили теоретичні пошуки українських економістів і соціологів, таких як С. І. Бандур, Д. П. Богиня, І. К. Бондар, О. А. Бугуцький, В. М. Геєць, О. А. Грішнова, В. М. Данюк, Г. А. Дмитренко, О. Л. Єськов, А. В. Калина, М. І. Карлін, А. М. Колот, Ю. М. Куліков, В. Д. Лагутін, Е. М. Лібанова, Н. Д. Лук'янченко, В. О. Мандибур, В. М. Нижник, В. М. Новіков, О. Ф. Новікова, В. В. Онікієнко, Н. О. Павловська, І. Л. Петрова, С. І. Пирожков, М. В. Семікіна, А. А. Чухно та ін.

Незважаючи на значущість і цінність досліджень названих вище авторів, не всі проблеми РП як складової мотивації трудової діяльності належним чином розроблені. Це зумовило актуальність і вибір теми даної статті.

Метою статті є теоретичне осмислення РП як доного з основних факторів системи тотальної мотивації працівників.

Одним із напрямів мотивації персоналу є професійний розвиток. Становлення і розвиток професіоналізму та самовдосконалення є інтегральною основою мотивації [1, с. 145].

У сучасних умовах зазнала істотних змін мотивація управління персоналом: переважне значення набули соціально-економічні й соціально-психологічні методи управління персоналом над адміністративними; управління тепер спрямоване на здійснення співробітництва персоналу й адміністрації для досягнення намічених цілей.

Організація РП підприємства – це сукупність дій і заходів щодо ефективного забезпечення планування, впровадження та контролю процесу підвищення якості праці, а також мотивації працівників до його здійснення з метою підвищення ефективності діяльності та зростання конкурентоспроможності підприємства.

Для успішної діяльності підприємства дуже важливим є зв'язок між мотивацією та розвитком персоналу. Персонал – це найцінніший актив організації. Без поєднання професійного зростання та мотивації неможливо досягти підвищення продуктивності праці. Відповідно, продуктивність праці можна розглядати як формулу:

$$ПП = ПР + МП,$$

де ПП – продуктивність праці;

ПР – професіональний розвиток;

МП – мотивація персоналу [2, с. 475].

Професійний розвиток персоналу (ПРП) – комплекс заходів, що включають професійне навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації, а також планування кар'єри персоналу організації. Мета розвитку персоналу – забезпечення організації добре підготовленими працівниками відповідно до її цілей і стратегії розвитку. Систему РП (розвиток персоналу) слід розуміти як цілеспрямований комплекс інформаційних, освітніх, прив'язаних до конкретних робочих місць елементів, які сприяють підвищенню кваліфікації працівників даної організації відповідно до завдань її розвитку, потенціалу і схильностей співробітників.

Програма розвитку персоналу сприяє формуванню робочої сили, що володіє більш високими здібностями і сильною мотивацією до виконання завдань, що стоять перед організа-

цією. Природно, що це сприяє зростанню продуктивності, а значить, і збільшенню цінності людських ресурсів організації. Таким чином, заходи щодо РП слід розглядати як інвестиції у нематеріальне надбання організації. Об'єктом таких складень, на відміну від інвестицій у майнові елементи і фінансові активи, стають співробітники організації

Матеріальне стимулювання розвитку персоналу в організації спрямоване на задоволення потреб працівників в одержанні вищої заробітної плати завдяки підвищенню рівня індивідуальної професійної майстерності, переміщенню внаслідок професійно-кваліфікаційного просування на більш відповідальну і високооплачувану посаду.

Мотивація та розвиток персоналу слугують головною цілю – підвищенню продуктивності праці. Співробітники з вищою мотивацією та кращими професійними навичками виконують свою роботу ефективніше та продуктивніше.

Система мотивації персоналу є одним із найважливіших інструментів управління персоналом. Грамотно поставлена система мотивації в компанії забезпечує: концентрацію зусиль персоналу для успішного досягнення стратегічних цілей компанії; створення в організації атмосфери, що сприяє розвитку та посиленню найбільш важливих для роботи індивідуальних мотивів співробітників визначення оптимального співвідношення між матеріальними та нематеріальними факторами мотивації.

Мотивовані й віддані співробітники – мрія будь-якого керівника. Існує безліч теорій, пов'язаних із нематеріальним стимулюванням персоналу. Як показує практика, це пояснюється тим, що багато хто просто не знають, які саме способи мотивації потрібні їх співробітникам. Також часто забувається, що при мотивації співробітників необхідно враховувати цілий ряд чинників нематеріального стимулювання.

Важливу роль у забезпеченні розвитку персоналу відіграють надбавки до заробітної плати працівників. В Україні поширені надбавки за високу професійну майстерність, високі досягнення у праці, знання та використання в роботі іноземних мов, за наукові ступені

та вчені звання, суміщення професій і посад тощо. Нині дефіцит висококваліфікованих працівників, які орієнтовані на впровадження новітніх досягнень науково-технічного прогресу у виробництво, є однією з причин, яка гальмує підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на вітчизняному і світовому ринках.

Помітною рисою сучасних систем стимулювання розвитку персоналу в країнах з розвинутою ринковою економікою є значне поширення заохочень, нововведень. Це зумовлює високі вимоги до рівня кваліфікації працівників, їх безперервного навчання на виробництві, змушує організації вдосконалювати системи матеріального стимулювання розвитку персоналу.

Про значний вплив освіти та професійної підготовки на стимулювання розвитку персоналу свідчить збільшення диференціації в рівнях заробітної плати залежно від рівня професійної підготовки за останні роки в США, Великобританії, Канаді та деяких інших країнах. Це насамперед обумовлено технологічними змінами у виробництві та впровадженням нових форм організації праці. Зазначені фактори зумовили збільшення на ринку праці попиту на висококваліфіковану робочу силу та водночас зменшили попит на малокваліфікованих та некваліфікованих працівників.

Разом з тим одночасно із забезпеченням у державі сталого економічного зростання, упровадженням моделі інноваційного розвитку, широким застосуванням у виробництві нових технологій і наукових ідей найближчим часом зросте роль нематеріальної мотивації трудової діяльності. При цьому особливе значення вона відіграватиме в стимулюванні розвитку персоналу.

Нематеріальне стимулювання розвитку персоналу на підприємстві насамперед спрямоване на задоволення мотиву збереження соціального статусу працівника в трудовому колективі завдяки залишенню за ним його робочого місця чи посади; на підвищення соціального статусу працівника в трудовому колективі в результаті одержання ним вищої, більш відповідальної посади, посилення зацікавленості працівника самим процесом опанування

нових знань, умінь та практичних навичок; на поглиблення інтересу до професійного спілкування з професіоналами як в організації, так і поза її межами.

Таким чином, мотивація може мати кілька різновидів, але найбільш вагомим залишається для вітчизняних керівників і спеціалістів матеріальна. Це пов'язане з низьким рівнем заробітної плати (табл.) порівняно з розвиненими у ринковому відношенні країнами.

Таблиця

Динаміка середньомісячної номінальної заробітної плати у країнах СНД (у перерахунках на долари США) [3]

Країна	2000 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.
Україна	42,3	206,2	267,5	342,9
Азербайджан	49,5	166,8	251,5	326,2
Білорусь	73,6	271,2	323,0	412,0
Вірменія	42,1	149,7	217,0	298,5
Грузія	36,5	155,9	220,3	...
Казахстан	101,1	323,5	428,2	504,9
Киргизстан	25,7	81,4	106,4	147,7
Молдова	32,8	129,2	170,2	243,4
Російська Федерація	79,0	391,1	531,6	689,7
Таджикистан	8,5	35,2	47,4	68,8

Щодо нематеріальної мотивації, то її значення у наш час поширюється, на що впливають соціально орієнтовані перетворення, які відбуваються у країні. Одночасно із забезпеченням у державі сталого економічного зростання, упровадженням моделі інноваційного розвитку, широким застосуванням у виробництві нових технологій та наукових ідей найближчим часом зросте роль нематеріальної мотивації трудової діяльності. При цьому особливе значення вона відіграватиме у стимулюванні розвитку персоналу.

Нематеріальне стимулювання розвитку персоналу на підприємстві насамперед спрямоване на задоволення мотиву збереження соціального статусу працівника в трудовому колективі завдяки залишенню за ним його робочого місця чи посади; на підвищення соціального статусу працівника в трудовому колективі в результаті одержання ним вищої, більш відповідальної посади, посилення зацікавленості працівника самим процесом опанування

нових знань, умінь та практичних навичок; на поглиблення інтересу до професійного спілкування з професіоналами як в організації, так і поза її межами.

Таким чином, мотивація може мати кілька різновидів, але найбільш вагомим залишається для вітчизняних керівників і спеціалістів матеріальна. Щодо нематеріальної мотивації, то її значення у наш час поширюється, на що впливають соціально орієнтовані перетворення, які відбуваються у країні [3, с.138].

Статусна мотивація породжується внутрішніми прагненнями людини виконувати більш складну, відповідальну роботу, працювати у більш престижних сферах діяльності, посісти вищу посаду, користуватися авторитетом, бути визнаним фахівцем своєї справи у трудовому колективі, суспільстві. Такий поділ мотивації стосується, перш за все, керівників і спеціалістів, тому що статусність – прерогатива осіб, які займають окремі посади.

Економіка суспільства являє собою складну систему, однією з чутливих точок якої є трудовий потенціал. Не випадково в умовах трансформації української економіки, реорганізації всієї економічної системи, саме трудові проблеми і, зокрема, проблеми мотивації і розвитку трудового потенціалу набувають особливої гостроти та актуальності. Ступінь і спрямованість впливу на трудовий потенціал працівників значною мірою визначає вектор економічного розвитку, як окремого підприємства, галузі, так і країни в цілому. Ми пропонуємо заходи, які сприяють підвищенню мотивації працівників:

1. періодична атестація та оцінка персоналу;

2. інформування та внутрішній PR-компанії, демонстрація виробничих досягнень компанії і співробітників, що підкреслюють стабільність і перспективність компанії;

3. конкурси професійної майстерності, конкурс трудових династій, що демонструють співробітникам значимість професії і приналежність до професії і колективу з багатими трудовими традиціями;

4. чіткі, прозорі, однакові для всіх процедури кар'єрного і професійного зростання;

5. наставництво, як можливість передати професійний досвід;

6. керівництво проектними групами, які дають можливість реалізувати лідерський потенціал, виступити експертом.

Програма розвитку персоналу сприяє формуванню робочої сили, що володіє більш високими здібностями і сильною мотивацією до виконання завдань, що стоять перед організацією. Природно, що це веде до зростання продуктивності, а значить, і до збільшення цінності людських ресурсів організації. Таким чином, заходи щодо РП слід розглядати як інвестиції у нематеріальне надбання організації. Об'єктом таких складень, на відміну від інвестицій в майнові елементи і фінансові активи, стають співробітники організації, ефективна праця яких сприятиме підвищенню конкурентоспроможності окремого працівника, підприємства, галузі, економіки України.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бабенко А. Г. Мотивація праці як форма прояву соціально-трудова відносин / А. Г. Бабенко Н. М. Бондаренко // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. – 2008. – № 2 (27). – Ч. I. – С. 252. – (Серія «Економічні науки»).
2. Ларри У. Стаут. Управление персоналом. Настольная книга менеджера / У. Ларри. – М. : Добрая книга, 2006. – 532 с.
3. Праця України 2008. Статистичний збірник / Державний комітет статистики України : № 09/4-11/162 від 22.07.2009. – К., 2009. – 322 с.