

УДК 331

В.Л. Просянчук

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК СТИМУЛЮВАННЯ ТА МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ З КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ МОРСЬКОГО ПОРТУ

У даній статті представлено результати дослідження чинників взаємозв'язку мотивації та стимулювання персоналу з конкурентоспроможністю морського порту. Наведено розроблену систему управління економікою праці для досягнення цілей та вирішення задач із підвищення якості та обсягів послуг морського порту.

This paper presents results of a study of the relationship factors and factors of motivation and incentives for staff of competitive port. Shows developed system of economic management work to achieve the goals and meet the challenges of improving the quality and volume of services seaport.

Ключові слова: мотивація, персонал, порт, праця, процес, система, стимулювання, управління.

Конкурентоспроможність морського торговельного порту визначає його положення на ринку: об'єми вантажопотоків, доходи, прибутки тощо. Актуальність підви-

щення ефективності українських портів значно зростає в умовах активної і незворотної інтеграції економіки України у світову фінансово-економічну систему. Зазначений головний показник порту може бути забезпечено через реалізацію цілої низки заходів технічного, економічного та організаційного характеру. Зазвичай у питаннях підвищення конкурентоспроможності порту, насамперед, крім економіко-організаційних, технічних та юридичних заходів реалізується пошук внутрішніх резервів, найголовнішим ресурсом яких є персонал порту.

Актуальність теми статті визначена необхідністю дослідження мотивації та стимулювання персоналу, як спеціальної функції управління, для забезпечення конкурентоспроможного фінансового стану порту. Динаміка показників фінансового стану і фінансових результатів діяльності порту прямо вказує на їх залежність від розробленої і впровадженої ефективної системи мотивації його працівників.

Своєчасність теми даної роботи пов'язана також із цілою низкою рішень держави на рівні Верховної Ради та Кабінету Міністрів України стосовно необхідності підвищення конкурентоспроможності вітчизняних морських портів. Зокрема, підвищення конкурентоспроможності економіки та покращення інвестиційного клімату визначені пріоритетними напрямками реалізації економічної політики України у державній програмі активізації розвитку економіки на 2013–2014 роки [1].

Дослідженням конкурентоспроможності підприємств морської галузі та визначенням факторів, які вирішують завдання її підвищення, присвячені роботи багатьох учених. Так, наприклад, у роботі [2] узагальнена специфіка системи управління конкурентоспроможністю. Вона вважається конкретною функцією менеджменту, що реалізується через здійснення загальних функцій і є складовою єдиної системи. Автори роботи [3] приділяють велику увагу проблемі та визначенню поняття та розвитку міжнародної конкурентоспроможності українських господарських суб'єктів. Існує дослідження, в якому пропонується конкурентоспроможність забезпечувати конкретними управлінськими діями, спрямованими на розробку конкурентних стратегій [4].

Усі дослідження пов'язують зазначену проблему із системним менеджментом портів. Вони пропонують застосовувати такі заходи:

- розробка стратегій розвитку;
- використання системного підходу до розгляду і підвищення конкурентоспроможності;
- розвиток нових технологій, що мінімізують витрати;
- налагодженість у системі управління персоналом;
- диверсифікація виробництва, моніторинг кон'юнктури ринку;
- використання маркетингових механізмів;
- удосконалення системи управління фінансами підприємства тощо.

Багато наукових праць присвячено глибокому вивченню окремих аспектів управління конкурентною політикою із застосуванням сучасного математичного апарату, використання інтегральної оцінки конкурентних переваг. Щоправда, не всі конкурентні переваги і чинники, що їх визначають, можна кількісно оцінити. У таких випадках застосовуються експертні та матричні методи оцінки, які є простою формою оцінки різноманітних сфер діяльності [5].

У вищезазначених роботах світових та вітчизняних фахівців основними факторами мотивації вважаються: гроші, самореалізація, кар'єрне зростання, посада, статус, влада, слава. Наведений порядок є умовним. Гроші, у багатьох випадках, не виступають головними чинниками і враховуються у поєднанні з іншими факторами.

Однак недостатньо уваги приділяється глибинним проблемам стимулювання та мотивації персоналу, про що свідчить і відсутність дієвої системи мотивації та її вплив на конкурентоспроможність морських портів. Тому метою даної статті є встановлення взаємозв'язків стимулювання та мотивації персоналу з конкурентоспроможністю порту, обґрунтування підходів до мотивації праці персоналу та встановлення впливу головних мотиваторних чинників на підвищення якості праці.

Будь-яка портова структура не зможе вижити в конкурентному середовищі, якщо вона не має чітко визначених орієнтирів, напрямів, до чого вона прагне, що хоче досягти своєю діяльністю, тобто – цілей [6].

Цілі є вихідною точкою планування діяльності. Вони лежать в основі побудови організаційних відносин, на них базується система стимулювання і мотивації, яка використовується в порту, цілі є основою в процесі контролю та оцінки результатів праці.

Одним з основних принципів управління є стимулювання і мотивація персоналу, оскільки для забезпечення відданості та підтримки працівників необхідно застосовувати ефективні матеріальні та нематеріальні мотиви до праці.

Як показує досвід управлінськими процесами в порту, мотивація є однією з основних функцій діяльності з управління і потребує застосування як матеріальних, так і, значним чином, нематеріальних засобів винагороди. Для цього керівники різних рівнів повинні мати талант, знання та вміння.

Відповідно до теорії мотивації в порту необхідно розробляти індивідуальну систему мотивації для кожного працівника й застосовувати саме ті мотиватори, які будуть найбільш дієвими для нього. Використання середнього, єдиного для всіх працівників набору мотиваційних факторів, не може бути ефективним. На практиці така задача ускладнюється тим, що у керівника структурного підрозділу може знаходитися у підпорядкуванні декілька десятків чоловік, і підбір індивідуального мотиваційного набору виявиться трудомістким процесом. Тому приймання на роботу внутрішньо мотивованих працівників значною мірою вирішує проблему. За ствердженням експертів, високо мотивованим може бути лише той працівник, який відповідає своїй посаді, його потенційні здібності й бажання виконувати дані функції дозволяють йому це робити. Актуальним є ствердження: добре працює такий працівник, який задоволений своєю роботою, і лише такий працівник, який добре працює, буде задоволений своєю роботою [7].

Ще одним важливим моментом у системі мотивації є раціональність управління персоналом порту. Наші дослідження доводять, що чітке визначення й доведення до відома працівників переліку службових обов'язків є першочерговим у їх мотивації до роботи. Всі повинні добре знати свої функції. Найкращі результати досягаються ті підприємницькі суб'єкти, де персонал працює як добре налагоджений механізм. Лише після цього може йти мова про розробку системи мотивації персоналу в порту.

Важливим чинником мотивації працівників є кар’єрне зростання, яке забезпечується сумлінним виконанням поставлених задач, навчанням, особистісним зростанням, підвищенням рівня кваліфікації.

Водночас обрані в порту експерти стверджують, що кар’єрне зростання, посада лідера не для кожного працівника є мотивуючим фактором. Багато працівників, які прагнуть більшої самореалізації й з готовністю реагують на будь-які зміни в роботі, розцінюють їх як нові позитивні для себе можливості [8].

Серед науковців ведеться дискусія щодо ступеня дієвості матеріальної й нематеріальної мотивації. Всі погоджуються з тим, що застосовуватися мають обидва види, проте чітких рекомендацій щодо оптимальної пропорції немає і, на наш погляд, не може бути. Взаємозв’язок мотиваторів із конкурентоспроможністю порту став головним лейтмотивом розробки системи ефективної мотивації персоналу порту. Створену для морського порту систему управління економікою праці, в якій висвітлений комплекс проблем зі стимуляції і мотивації, та їх зв’язок із конкурентоспроможністю, наведено на рис. 1.

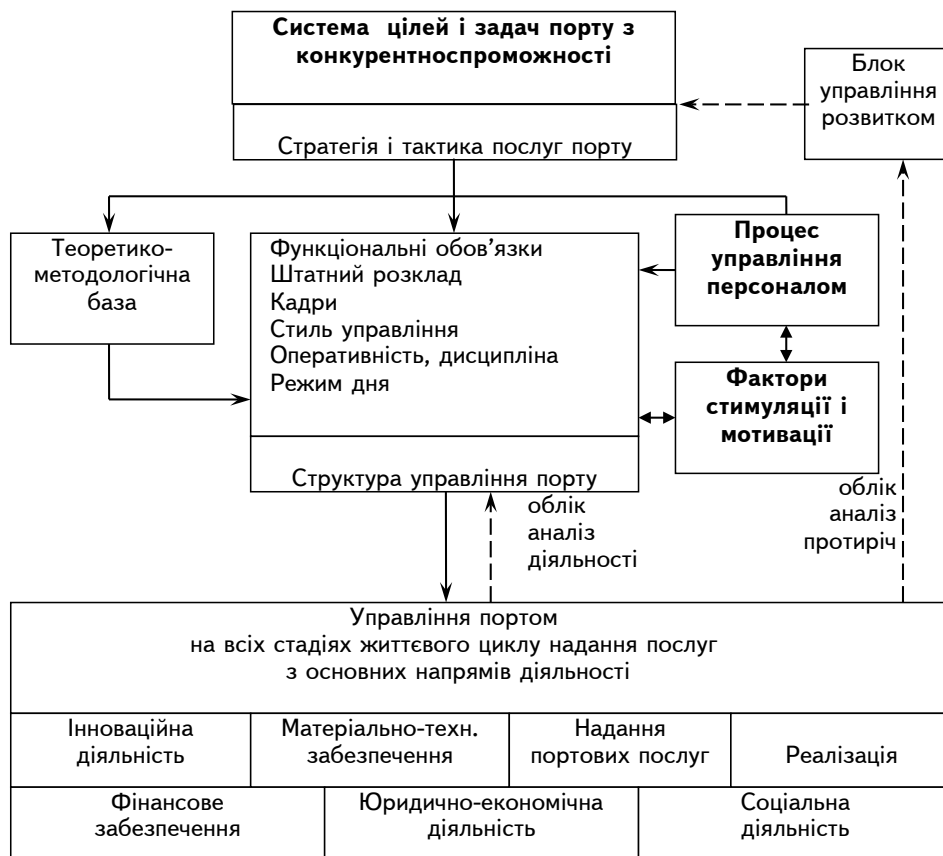


Рис. 1. Система управління економікою праці морського порту (авторська розробка)

На наш погляд, створення такої системи необхідно починати з аналізу внутрішніх факторів, що формують мотивацію працівників до праці, за ієрархією потреб А. Маслоу. Такими внутрішніми чинниками вважаємо: рівень організації праці в порту, корпоративну культуру й рівень життя працівників. Відповідь на питання: задоволення якого рівня потреб зараз реалізують працівники — дасть можливість визначити основні фактори системи мотивації в даному порту.

Для всіх вітчизняних портів систему мотивації необхідно базувати на матеріальних факторах. Доки розмір доходів не забезпечить задоволення первинних потреб членів їх сімей (фізіологічні та потреби в безпеці), матеріальна мотивація буде залишатися вагомим чинником.

В порівнянні з прогресивними західними системами мотивації, в яких передбачається збільшення витрат на мотивацію персоналу, в портах України подібні витрати не зростають. За оцінками портових експертів, раціональна комплексна система мотивації може приносити значно більшу віддачу за фінансовими показниками і показниками лояльності персоналу, ніж система мотивації, яка не вимагає великих витрат [9].

Проведене нами дослідження з організації системи мотивації працівників порту показало, що головною причиною її неефективності є недостатня присутність мотиваторів, наявність «зрівнялівки» та відсутність механізмів оцінки діяльності працівників. Як «зрівнялівка» розглядається й однаковий відсоток / розмір премії всім працівникам, що не підкреслює індивідуальний внесок. Позбавлена характеру мотивації й сплата працівнику премії без пояснення йому причини винагороди.

Опитування персоналу порту показали, що визнання добре виконаної роботи має сильний спонукальний вплив до кращої роботи, оскільки негрошові види винагороди містять елемент суспільного визнання.

У системі управління морським портом ключову роль відіграє інноваційна діяльність, оскільки якість зазначеної системи безпосередньо впливає на рівень стимулювання, мотивації, що, своєю чергою, підвищує конкурентоспроможність. Сприяючому інтеграції мотиваторів із конкурентоспроможністю надає розроблена для порту система діагностування трудової активності персоналу з п'ятьма шкалами стилів трудової діяльності. Результати проведених тестувань можуть широко використовуватися при оцінці персоналу на різних етапах роботи. Проведене дослідження надає шляхи ефективного використання розробленої системи управління персоналом в цілому, що в кінцевому результаті призведе до підвищення конкурентоспроможності морського порту [10].

Таким чином, встановлено взаємозв'язок стимулювання і мотивації персоналу з конкурентоспроможністю в морському порту, головним чинником якого виступає якість праці. Розроблено систему управління економікою праці порту з інтеграцією цілей і задач, спрямованих на підвищення обсягів послуг та отримання фінансових успіхів. Ефективність зазначеної індивідуальної системи визначається рівнем організації праці, корпоративною культурою, можливістю встановлення рівня матеріального стимулювання працівників відповідно до визначеного кількісного показника їхньої трудової активності, що посилює конкурентну позицію порту.

1. Державна програма активізації розвитку економіки на 2013—2014 роки. Постанова Кабінету Міністрів України від 27 лютого 2013 р. № 187. Урядовий портал [Електронний ресурс].

— Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua>; 2. *Галелюк М.М.* Система управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування / М.М. Галелюк // Вісник економічної науки України. — 2008. — № 2. — С. 65; 3. *Пономаренко В.* Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства як наукова і навчальна дисципліна / В. Пономаренко, Л. Піддубна // Управління економікою: теорія і практика. — 2001. — № 9; 4. *Балабанова Л.В.* Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга: [монография] / Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко. — Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. — С. 147; 5. *Фатхутдинов Р.А.* Менеджмент конкурентоспособности товара / Р.А. Фатхутдинов. — М.: Бизнес-школа, 2005. — 64 с.; 6. *Шершньова З.Є.* Стратегічне управління: підручник / Шершньова З.Є. // Київський національний економічний ун-т. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 700 с.; 7. *Кирпичникова В.* Как не ошибиться, отбирая, развивая, увольняя / В. Кирпичникова // Управление компанией. — 2003. — № 4. — С. 50–53; 8. *Деревянко Е.* С места в карьеру / Е. Деревянко // Управление персоналом. — 2005. — № 11. — С. 32–35; 9. *МакАдамс Дж.* Неденежные формы поощрения: когда и как они работают лучше всего / Дж. МакАдамс [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm263.html>; 10. *Присянчук В.Л.* Формування механізму оцінювання якості персоналу морських портів / В.Л. Присянчук, Б.Є. Михалишин // Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 16–17 січня 2014 року «Соціально-економічні аспекти розвитку економіки і управління». — Дніпропетровськ: УДХТУ, 2014. — С. 123–126.