

УДК 338.5:656.611.2

Ю.В. Наконечний

РОЗВИТОК МОТИВАЦІЙНОГО ПОЛЯ ПОРТОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розкрито сутність та основні підходи формування та оцінки ефективності функціонування мотиваційного поля підприємства портової діяльності в сучасних умовах. Надано характеристику складових мотиваційного поля портових підприємств.

Ключові слова: трудові ресурси, розвиток персоналу, мотиваційне поле, підприємство портової діяльності.

В статье раскрыты сущность и основные подходы к формированию и оценке эффективности функционирования мотивационного поля предприятия портовой деятельности в современных условиях. Дана характеристика элементов мотивационного поля портовых предприятий.

Ключевые слова: трудовые ресурсы, развитие персонала, мотивационное поле, предприятие портовой деятельности.

Motivation is a long-term impact on the employee in order to create an appropriate motivational foundation and development of labor potential of enterprise port activity.

Motivation is a system of forms and methods directed effect upon the minds workers and working conditions, that are reproductive factors in the economic process of enterprise port activity.

The employment potential is the resource category. The employment potential includes source tools, resources, labor to performance of certain tasks in order to goal of enterprise port activity.

The main indicator of employment potential of people is the best possible result of work.

Motivational field is formed and develops, taking into account the need to implement the strategic goals of port business.

© Наконечний Ю.В., 2013

Complex motivations and stimulus for high quality work in achieving the goals all the staff and some of its workers under different conditions of production determines of Motivational field of port enterprises defined.

The decision to increase salaries, payment of rewards, career growth, means moral incentives are the key issues of the motivational field.

Results of port enterprises are defined economic interests of elements internal and external environment.

Adequate system of estimates of workers of the port enterprise is necessary condition of efficient use of rewards. Balanced Scorecard can be a basis for the formation and implementation of development strategies of port enterprises in modern conditions.

The problem of determining the appropriateness and fairness motivation of individual workers under a general result exists at this time. Motivational systems of managers and other workers in port activity should vary in function and degree of detail. The balance of relative and absolute indicators should provide.

Careful examination of the psychological characteristics of the team and use of the results in the construction of the future motivation are necessary.

The modern model of innovative development of the port enterprise should focus on highly skilled and proactive workforce, integrated into the production system. The continuity of the expansion of knowledge and training must be provided.

Keywords: human resources, development of personnel, motivational field, enterprise of port activity.

Постановка проблеми. Для досягнення стратегічної мети портового підприємства необхідно реалізувати комплекс заходів. Результати стратегічного розвитку обумовлюються діями окремих робітників та колективом портового підприємства в цілому. Задля забезпечення інноваційного розвитку портового підприємства персоналу обов'язково мають бути притаманні такі характеристики: володіння навичками концептуального

мислення, готовність до змін, висока працездатність і адекватне розуміння перспектив розвитку, готовність концентруватися в короткі терміни заради досягнення цілей, готовність до роботи з нечіткими межами і розмиванням функцій, вміння орієнтуватися в системі шляхів розв'язання проблем. Для формування таких характеристик персонал слід відповідним чином мотивувати.

Мотивація є однією із функцій управління, що орієнтована на створення таких умов, за яких задовольняються найважливіші потреби працівників та забезпечується об'єктивна оцінка їх трудового внеску. Відповідно мотивацію необхідно розглядати як систему форм і методів спрямованого впливу на свідомість працівників та умов праці, що є відтворювальними факторами господарського процесу підприємства портової діяльності.

Огляд останніх досліджень та публікацій. Існують публікації, що віддзеркалюють результати досліджень в сфері формування трудового потенціалу на різних рівнях функціонування економічних систем [4]. Багато уваги приділено проблемам управління людськими ресурсами [6, 8]. Вчені з різних точок зору оцінювали трудовий потенціал на рівні підприємства [7].

Однак, у літературних джерелах, що присвячені проблемам формування напрямків розвитку трудових ресурсів, не в повному обсязі розглядаються питання формування та оцінки ефективності функціонування мотиваційного поля. Важливими є визначення основ оцінки системи мотивації персоналу підприємств портової діяльності. Багато проблем існує в сфері теоретичного забезпечення практичної реалізації мотиваційних систем транспортних підприємств, зокрема підприємств портової діяльності [3, 5]. Специфіку діяльності сучасних портових підприємств слід ретельно враховувати в процесі оцінки результатів розвитку їх персоналу.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження проблем та формування основ адаптації мотиваційного поля підприємства портової діяльності до сучасних умов господарювання.

Основний матеріал дослідження. Трудовий потенціал є ресурсною категорією, що включає джерела, засоби, ресурси праці для виконання певних завдань задля досягнення мети діяльності портового підприємства. Основним показником трудового потенціалу людини є максимально можливий результат його роботи. В процесі дослідження трудових ресурсів портового підприємства слід звертати увагу на питання мотивації праці, що, з одного боку, обумовлює, з іншого боку, визначає ступінь участі трудового ресурсу в процесі господарської діяльності підприємства.

Кожне портове підприємство має сформулювати та постійно розвивати мотиваційне поле. Мотивація являє собою довгостроковий вплив на працівника з метою формування відповідної мотиваційної основи і розвитку на цій основі трудового потенціалу підприємств портової діяльності.

Мотиваційне поле повинне формуватися та розвиватися з врахуванням необхідності реалізації стратегічних цілей портового підприємства.

Як правило, це поле має такі дві складові: зовнішня стосовно портового підприємства і внутрішня.

Вплив зовнішньої складової мотиваційного поля формують численні елементи правового середовища функціонування економічних систем різного рівня [1].

Внутрішня складова мотиваційного поля переважно формується керівництвом портового підприємства. У межах внутрішньої складової має бути сформовано набір ефективних економічних і адміністративних методів впливу, які мають за мету забезпечити відповідну самостійність та економічну відповідальність за належну якість та ефективність виробничої діяльності. Мотиваційне поле в цілому та окремі його складові мають досить швидко та легко адаптуватися до змін внутрішніх і зовнішніх умов господарювання підприємства портової діяльності.

Мотиваційне поле портового підприємства, його життєздатність і ефективність визначаються комплексом спонукальних мотивів і стимулів до високої якості праці в досягненні цілей усього колективу та окремих його працівників за різних

умов розвитку виробництва, у тому числі і в процесі виникнення кризових ситуацій.

Результати діяльності портового підприємства значною мірою визначаються економічними інтересами складових внутрішнього та зовнішнього середовища.

Стимулювання є орієнтацією на фактичну структуру цінностей та інтересів працівника, більш повну реалізацію наявного трудового потенціалу портового підприємства. Тому в процесі створення мотиваційного поля слід враховувати передусім економічні інтереси, що формуються у межах внутрішнього середовища.

Так власник (власники) підприємства портової діяльності у якості економічних інтересів розглядає отримання максимального прибутку за рахунок збільшення обсягу портового виробництва та (або) зниження витрат виробництва, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, покращення ринкової позиції, переливання капіталу в інші об'єкти власності для отримання більшого доходу тощо.

У разі, коли управлінські функції виконує не власник, а найманий кваліфікований менеджер, слід враховувати його економічні інтереси. Такими інтересами є максимізація доходу в певний момент, що залежить від рівня конкурентоспроможності портового підприємства, формування позитивної ділової репутації, підвищення значущості для підприємства, підвищення рівня кваліфікації тощо.

Для трудових ресурсів портового підприємства економічними інтересами є максимізація поточних доходів, задоволення фізичних, духовних, соціальних та культурних потреб, кар'єрне зростання, підвищення кваліфікації, сприятливі та безпечні умови праці, отримання соціальних пільг тощо.

Рішення про підвищення рівня заробітної плати, виплату заохочень, кар'єрне зростання, засоби морального заохочення є ключовими питаннями, які вирішують у межах мотиваційного поля. Заохочення стимулюють працівника робити самому все можливе для досягнення стратегічних завдань [6].

З іншого боку задля ефективного використання заохочень необхідною є адекватна система оцінки діяльності працівників портового підприємства. Таку систему можна формувати на різних засадах. Дієвим підґрунтям формування та реалізації стратегії розвитку підприємств портової діяльності в сучасних умовах є збалансована система показників. Існують певні вимоги щодо використання збалансованої системи показників задля оцінки результатів діяльності персоналу [2]. Вимоги безумовно необхідно враховувати і під час формування та використання такої системи в сфері портової діяльності.

Важливим моментом є те, що в розробці стратегічних цілей портового підприємства повинні приймати активну участь керівники та всі співробітники. Відповідно використання такої системи дозволить якісно стимулювати реалізацію працівниками бізнес-цілей портового підприємства шляхом визначення суми оплати на підставі досягнення запланованих результатів, що відображено у вигляді збалансованої системи показників. Внаслідок використання такої системи з'являється можливість виявити зв'язок між результатами праці працівника і цілями підприємства. Крім того, формується інформація про показники трудової діяльності в термінах бізнес-цілей портового підприємства.

Система мотивації має бути зрозумілою для працівників підприємства та не занадто складною в реалізації. Система мотивації має бути відносно стійкою та одночасно динамічно. За суттєвих трансформацій внутрішніх та зовнішніх умов функціонування підприємства портової діяльності система мотивації має змінюватися відповідно до розвитку стратегічних цілей.

При розробці системи мотивації на основі збалансованої системи показників потрібна оцінка міри впливу діяльності працівника на показник: чим більше вплив, тим більше змінна частина винагороди. Системи мотивації для керівників та іншого персоналу підприємств портової діяльності повинні розрізнятися за функціями і мірою деталізації. Існує система численних відносних і абсолютних показників, баланс яких безумовно необхідно забезпечувати.

Одночасно слід відзначити, що система збалансованих показників є досить складною. Вона відображає систему цілей з різних напрямків, що можуть бути не в повній мірі сприйнятими всіма працівниками підприємства. Досить багато показників можуть бути складними для розуміння та такими, що не досить адекватно відображають цілі підприємства.

Для досягнення стратегічної цілі необхідно реалізувати комплекс заходів. Деякі заходи, що реалізовані працівниками, можуть бути оцінені позитивно навіть за умови, що в цілому ціль не досягнуто. Виникає проблема визначення доцільності та справедливості мотивації окремих працівників в умовах отримання загального негативного результату.

Чинники зовнішнього середовища можуть суттєво вплинути на результати виконання індивідуальних завдань. Цю та багато інших обставин також слід враховувати під час формування та використання системи збалансованих показників в процесі діяльності портового підприємства. Єдиного механізму не існує. Тому необхідно суттєво підвищувати рівень кваліфікації розробників та користувачів такої системи. Персоналу обов'язково мають бути притаманні такі характеристики: володіння навичками концептуального мислення, готовність до змін, висока працездатність і адекватне розуміння перспектив розвитку, готовність концентруватися в короткі терміни заради досягнення цілей, готовність до роботи з нечіткими межами і розмиванням функцій, вміння орієнтуватися в системі шляхів розв'язання проблем. Відповідно необхідно створити механізми, які будуть зв'язувати стратегічний розвиток підприємства з розвитком його людських ресурсів.

Особливо слід підкреслити необхідність ретельного дослідження психологічних особливостей колективу та подальшого використання результатів під час побудови системи мотивації.

Існують ідеї перетворення портових підприємств на самонавчальні організації. Перед усім, слід створювати та постійно розвивати бази знань з різних напрямків та сфер порто-

вої діяльності, ефективно поширювати такі знання серед робітників, особливо акцентуючи увагу на популяризації інноваційних знань та практичних навичок. Задля реалізації такого напрямку слід створювати постійно або періодично діючі курси, проводити конференції, семінари, стажування, консультації з експертами та забезпечувати роботу з базами знань. Слід постійно об'єктивно оцінювати рівень компетенції персоналу, особливо здатних в майбутньому зайняти ключові посади, керівників середньої та вищої ланки.

Таким чином, в процесі розвитку трудового потенціалу портових підприємств головним завданням є забезпечення відповідності його кваліфікації сучасним умовам функціонування організації. Важливими є визначення основ різноманітних підходів та розробка механізму їхньої адаптації до умов функціонування конкретних підприємств портової діяльності. Багато проблем існує в сфері теоретичного забезпечення практичної реалізації мотиваційних систем портових підприємств. Специфіка діяльності портових підприємств має враховуватися в процесі обґрунтування системи засад адаптації механізму розвитку їх персоналу до сучасних умов. Сучасна модель інноваційного розвитку підприємства портової діяльності має бути орієнтована на висококваліфіковану та ініціативну робочу силу, інтегровану в систему виробництва. Крім того, повинна передбачатися та забезпечуватися безперервність процесу збагачення знань і підвищення кваліфікації. Без врахування принципу гнучкості організації праці не можна досягти відповідного рівня продуктивності праці.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Васильченко В.С. *Державне регулювання зайнятості* // В.С. Васильченко. – К.: Світ, 2005. – 621 с.
2. Каплан Р. *Сбалансованная система показателей. От стратегии к действию* / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 214 с.

3. Кібік О.М. Економіка портового господарства: Навч. посібник // О.М. Кібік. – Одеса: ОНМУ, 2004. – 280 с.
4. Онікієнко В.В. Розвиток ринку праці України: тенденції та перспективи / В.В. Онікієнко, Л.Г. Ткаченко, Л.М. Ємельяненко // РВПС України НАН України. – 2007. – С. 286.
5. Соколова О.С. Якість людського капіталу як основа конкурентоспроможності працівників морського транспорту / О.С. Соколова // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць. – Вип. 20. – Одеса: ОНМУ, 2004. – С. 78 - 86.
6. Управление человеческими ресурсами / Под ред. М. Пула, М. Уорнера. – СПб.: Питер, 2002. – 1200 с.
7. [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://pidruchniki.com.ua/12210605/ekonomika/otsinka_potentsialu_trudovih_resursiv_pidpriyemstva.
8. [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://pidruchniki.com.ua/15840720/menedzhment/upravlinnya_lyudskimi_resursami_-_voronkova_vg.

Стаття надійшла до редакції 15.10.2013

Рецензенти:

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри національної економіки Національного університету «Одеська юридична академія» **О.М. Кібік**

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту Харківського національного автомобільного університету **В.Г. Шинкаренко**