

Key words: *system of consumer cooperation in Ukraine, human potential system of consumer cooperation in Ukraine.*

20

УДК 331.2

С.В. Рукасов, аспірант, Національний університет харчових технологій, м. Київ

НАПРЯМИ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ У МОТИВАЦІЙНИХ СИСТЕМАХ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Проаналізовано критерії ефективності системи мотивації праці, її дії на досягнення стратегічних цілей підприємства. Опрацьовано специфіку підприємств, вплив особливості їх корпоративної культури при розробці систем мотивації персоналу.

Ключові слова: *мотиваційна система, оцінка персоналу, заробітна плата, грошова винагорода, рівень мотивації праці.*

У даний час формується новий тип працівника з високою загальноосвітньою і професійною підготовкою. На усіх ведучих підприємствах перевага віддається не тільки працівникам з високою кваліфікацією, але в більшій мірі тим, що наділені здатністю до творчості, інноваційного пошуку, адаптацією з колективом і умовами виробництва. Формування трудової мотивації відбувається при взаємодії багатьох складових. Одні з них зв'язані з формуванням особистості працівника, його вихованням, освітою, професійною підготовкою, культурним розвитком, ціннісною орієнтацією. Інші фактори – приведення самого процесу праці, його змісту й умов праці, трудових відносин відповідно до вимог, що пред'являє до них працівник нового типу (самовираження, само-реалізація).

В даний час на перший план виступає політика угоди, ради, узгодження інтересів. Це потрібно для створення оптимальних умов для найбільш повної реалізації трудового потенціалу працівників.

А.Я. Кібанов відзначає, що мотивація праці, діяльності створює: інтерес до професійних проблем та творчої праці, прагнення до розширення кругозору; орієнтаціонapersпективу (з урахуванням минулого досвіду), орієнтацію на успіх та досягнення; готовність до соціальних конфліктів в інтересах працівників та справи, кінцевих результатів виробництва; готовність до обгрунтованого ризику [1, с. 358].

Динамічний процес розвитку в усіх країнах тісно пов'язаний з швидкою зміною кількісних параметрів національних систем освіти, виникненням нових концептуальних підходів до організації, змісту та методів навчання. Однією з загальноосвітніх тенденцій стало поступове дозрівання концепції

безперервної освіти та спроби практичного здійснення цієї ідеї. Основною ціллю безперервної освіти є розширення та диверсифікація освітніх послуг, що доповнюють базове шкільне або вузівське навчання [2, с. 17].

В основі концепції безперервної освіти полягають наступні положення: наступність програм загальної, початкової, середньої та вищої професійної освіти як ланок єдиної системи безперервної освіти; багатоваріантність змісту загальної та професійної освіти при єдності регіонального, федерального, культурного та загальноосвітнього простору; відкритість та гнучкість системи безперервної освіти, що здатна чуйно реагувати на процеси розвитку виробництва, задоволення потреби особистості та ринку праці; наявність висококваліфікованого науково-педагогічного персоналу, що здатний сприймати стратегічні зміни та працювати в інноваційному режимі з використанням сучасних форм, методів навчання та педагогічних, інформаційних технологій.

Становлення системи безперервної освіти базується на двох взаємопов'язаних тенденціях: вторгненні виробництва у сферу базової підготовки та, навпаки, проникнення навчання у виробничий процес [3, с.78].

На вітчизняних підприємствах, на наш погляд, вкрай необхідно запровадити систему безперервного навчання, починаючи зі шкільного віку, яка б максимально залучала майбутніх працівників до виробничого процесу, практично їх вчила професійним знанням, необхідним для якісного виконання посадових обов'язків та творчого пошуку.

Грошова винагорода має вирішальне значення в трудовій мотивації, тому що форми її отримання, а також відносні та абсолютні розміри сприймаються працівником як свідoctво його цінності для підприємства, впливають на самооцінку працівника, на пряму говорять про його соціальний статус.

На сучасному етапі розвитку суспільства виникає питання розроблення компенсаційної політики, що має мету поєднати матеріальні інтереси співробітників з стратегічними задачами організації.

“Компенсаційна політика – це ... система зовнішніх винагород найманому працівнику за результати його праці на підприємстві. Коли ми можемо оцінити та виміряти винагороду у грошовому вимірі, то ми говоримо про грошову винагороду або компенсаційний пакет організації” [4, с. 271].

Компенсаційний пакет, або система винагород, які використовуються на підприємстві, складається з основної оплати праці (базової зарплати), додаткової зарплати (спонукальні виплати, премії, бонуси) та соціальних виплат або пільг (бенефітів) [4, с. 270-292].

Сучасні автори шукають можливості виміряти рівень мотивації працівника. Наприклад, Ковальов В.І. пропонує для удосконалення підготовки спеціалістів у вищій школі діагностувати мотивацію при прийомі в вузи наступним чином: розраховувати бальну оцінку мотивації, як оцінку середнього арифметичного балу атестата середньої школи людини. Потім розраховуються різні параметри мотивації (коефіцієнти сили, стійкості, множинності, структурності та ієрархічності мотивації) шляхом відношення фактичної

оцінки до максимально можливої (нормативної). Загальний мотиваційний бал розраховується як середня арифметична усіх вищенаведених коефіцієнтів. Ця методика добору абітурієнтів дозволяє використовувати оцінку мотивації як окремо, так і у поєднанні з існуючими правилами добору.

Рівень мотивації у трудовій діяльності розглядає С. Занюк, який стверджує, що “експериментально встановлено, що існує визначений оптимум (оптимальний рівень мотивації), при якому діяльність виконується найкраще (для даної людини, у конкретній ситуації)” [5, с. 46]. Рівень мотивації визначається як сума балів, якими оцінені різні мотиви (наприклад, процесуально-змістовний мотив – 4 бали, громадянський мотив – 3 бали, самозатвердження – 4 бали, матеріальне заохочення – 4 бали, тощо). При цьому, “рівень мотивації, при якому діяльність виконується максимально успішно, називається оптимумом мотивації” [5, с. 47].

Але таке вимірювання рівня мотивації, на наш погляд, носить суб’єктивний характер. Неможливо дати однакову бальну оцінку мотивам при оцінюванні рівнів мотивації різних працівників. Необхідно диференціювати ступінь важливості кожного мотиву для окремого працівника та оцінити вплив на рівень мотивації зовнішніх факторів. Проведене нами дослідження трудових цінностей працівників вітчизняних підприємств дозволило розробити метод розрахунку рівня мотивації праці.

Пропонуємо прийняти наступне визначення: рівень мотивації праці – це коефіцієнт, що характеризує ступінь прагнення людини до праці та розраховується як середня арифметична бальних оцінок, виставлених працівником щодо оцінювання інтенсивності впливу трудових цінностей на ефективність праці, поділена на максимальний бал.

Таким чином, можна зробити висновок, що мотиви поведінки людини в сукупності являють собою деяку похідну від його особистих цілей і інтересів. Керувати людьми означає, по суті, керувати інтересами. Можна бути певним, що організаційна поведінка людей і процеси самоорганізації будуть носити конструктивний характер, якщо керівнику вдасться підкорити інтереси людей цілям підприємства; чи привести інтереси людей у відповідність з цілями підприємства; чи досягти сполучення і навіть повного збігу особистих і групових інтересів з цілями підприємства.

Сучасна наука керування знає чимало підходів до рішення цієї проблеми. У їхньому числі: так званий патерналізм, заснований на заступницькому відношенні до працівників у рішенні їхніх соціальних проблем, прагненні до професійного росту. Сюди ж можна віднести і систему довічного наймання; формування різних фондів соціальної підтримки і соціального розвитку з відрахувань від прибутку; при цьому важливо створити механізм цільового використання фонду із широкою участю працівників у прийнятті рішень; різного роду стимулюючі системи розподілу прибутку; різні форми участі в капіталі за допомогою продажу працівникам акцій, участі на пільгових умовах в акціо-

нуванні і приватизації державних підприємств, форми функціонування системи власних пенсійних фондів, зв'язаних з діяльністю підприємства, тощо.

Таким чином, сучасні системи мотивації орієнтовані на розвиток творчих здібностей і ініціативи співробітників, гуманізацію праці, партнерські відносини в колективі, узгодження інтересів підприємства, підрозділів і всіх груп персоналу.

Список використаних джерел

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом. Регламентация труда: Учеб. пособие для вузов по спец. «Менеджмент» / А.Я. Кибанов, Г.А. Мамед-Заде, Т.А. Родкина; Гос. ун-т упр. – М.: Экзамен, 2000. – С. 358.
2. Библиотека управляющего персоналом: мировой опыт. Профессиональная ориентация, подготовка и оценка персонала: Обзорная информация / Сост. В.И.Яровой; Под ред. Г.В.Щекина. – К.: МАУП, 1995. – С. 17.
3. Теория и практика управления персоналом: Уч.-метод. пособие /Авт.-сост. Г.В. Щекин. – К.: МАУП, 1998. – 256 с.
4. Модели и методы управления персоналом: Российско-британское учебное пособие / Под ред. Е.Б. Моргунова. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. – 464 с.
5. Занюк С. Психология мотивации. Теория и практика мотивирования. Мотивационный тренинг. Киев, Эльга-Н, Ника-центр, 2001. – 352 с.

Annotation. *Analyzed the performance criteria of motivation, its effect on the strategic goals of the enterprise. Processed by specific companies, their particular corporate culture in the development of systems of personnel motivation.*

Key words: *motivational system, estimation of personnel, wages, money.*

21

УДК 331.522.4

*Л.В. Степанова, аспірант, Полтавський
університет споживчої кооперації
України, м. Полтава*

ОБГРУНТУВАННЯ СКЛАДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті подається обґрунтування складових організаційно-економічного механізму ефективного використання трудового потенціалу торговельних підприємств, який дозволяє комплексно оцінити та підвищити ефективність його використання.