

тей. Воно також повинно усвідомлювати й необхідність всебічної підтримки свого персоналу.

Список використаних джерел

1. Про колективні договори і угоди: Закон України // Відомості Верховної Ради України. – 1993. – №36. – 361 с.
2. Збірник законів України про працю / [упоряд. Н.Б.Болотіна.- 2-ге вид., випр. і доп.]. – К.: Знання, 2008. – 352 с.
3. Крушеницька О.В. Управління персоналом: навчальний посібник. Вид. 2-ге випр. і доп./ О.В. Крушеницька, Д.П. Мельничук. – К. : Кондор, 2006. -308 с.
4. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: навч. посіб. 3-тє вид., випр. і доп. - К.: Т-во „Знання”, КОО, 2008. – 435 с.
5. Осовська Г.В. Управління трудовими ресурсами: Навч. посібник. / Г.В. Осовська Г.В., О.В. Крушеницька. – К.: Кондор, 2008. – 224 с.

Annotation. *Social-labor relations in the sphere of new economics and complicated structure of the social-labor relations system. Methodological approaches development's problem and mechanisms formation and the development of the social-labor relations at the enterprises.*

Key words: *labor relations, social-labor relations system, employer, workers, collective agreement, general agreement, branch agreement, territorial agreement, employee, labor conditions.*

23

УДК 331.2.381

*О.В. Тужилкіна, аспірант, Полтавський
університет споживчої кооперації
України, м. Полтава*

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ У РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ

У статті розкриваються концептуальні засади підвищення мотивації праці у роздрібній торгівлі.

Ключові слова: *потреби, мотивація праці, система мотивації персоналу, системний підхід, мотивуючі умови, мотиваційний ефект.*

Трудова мотивація є однією з найважливіших проблем, що постають у процесі трансформації економіки та формування нового якісного використання трудового потенціалу персоналу, притаманного ринковим відносинам. Саме зміни у ставленні до ефективності праці дозволяють оцінити результативність перебудови форм господарювання і, зрештою, ринкових механізмів. Однак трудова мотивація, позначена прагненням людей до ефективної трудо-

вої діяльності, виробляється у ринкових умовах не автоматично, а лише за наявності цілої низки сприятливих обставин, особливо тих, що впливають на соціальне та психологічне самопочуття працівників.

Дослідженню проблем мотивації в історичному розвитку та сучасному розумінні присвячують свої праці видатні фахівці у галузі дослідження проблем демографії, соціальної політики та економіки праці. Д.Богиня, Л.Бунтовська, В.Герчиков, О. Грішнова, В. Данюк, Г.Дмитренко, А.Єськов, Л.Червінська, Г.Куліков, А.Колот, Н.Лук'янченко, В.Маковеев, М.Семикіна – неповний перелік видатних науковців, які наполягають на тому, що необхідність формування сучасного ефективного мотиваційного механізму обумовлена самою сутністю трансформаційних процесів, які відбуваються в економіці та в суспільстві взагалі.

Сьогодні в Україні з різних засобів мотивації праці застосовують тільки її окремі елементи – ця обставина підкреслює необхідність створення цілісної системи мотивації праці персоналу, орієнтованої на розвиток трудового потенціалу працівників та результативність діяльності підприємства в цілому. Тому вирішення цього завдання є науковою проблемою, розв'язання якої потребує удосконалення науково-теоретичного й методичного забезпечення. Вважаємо, що можна говорити про незавершеність обраного напрямку наукового дослідження, що зумовлює необхідність побудови та удосконалення цілісної системи мотивації праці персоналу і розроблення способів її оцінювання й подальшого розвитку.

Процес мотивації починає з особистості й повертає до неї, зробивши коло (рис. 1).

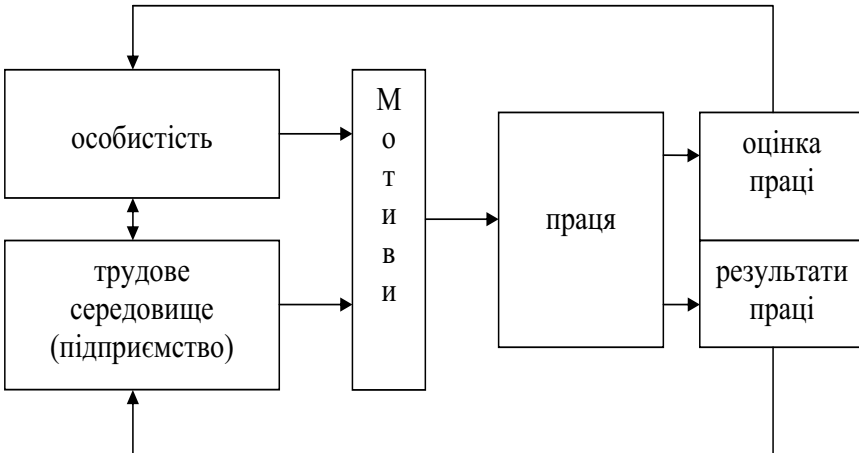


Рис. 1. Модель мотивації трудової діяльності

Саме особистість є об'єктом і суб'єктом мотивації. Особистість має різноманітні вроджені й придбані потреби. Трудове середовище дозволяє людині задовольнити свої потреби через ефективну працю в межах досягнення цілей підприємства. Стикувати цілі індивіда та підприємства можна, лише створивши потужні мотиви трудової діяльності людини саме у цьому підприємстві. Праця, її результати, оцінка з боку підприємства та самого працюючого є найважливішими елементами системи мотивації. Саме результати праці, як матеріального, так й нематеріального характеру, дозволяють зробити оцінку ефективності мотивації в підприємстві.

Серед умов мотиваційного середовища підприємства можна виділити наступні:

- 1) умови праці;
- 2) засоби праці, технології;
- 3) організація виробничого процесу;
- 4) система стимулювання;
- 5) стиль управління;
- 6) організаційна культура.

У взаємодії з комплексом мотивів, які активізуються через вплив мотиваційного середовища на людину, трудова поведінка працівника досягає бажаної для підприємства сили та направленості.

Згідно системного підходу мотивація персоналу здійснюється на трьох взаємозалежних рівнях, кожний з яких має свої особливості (рис. 2).

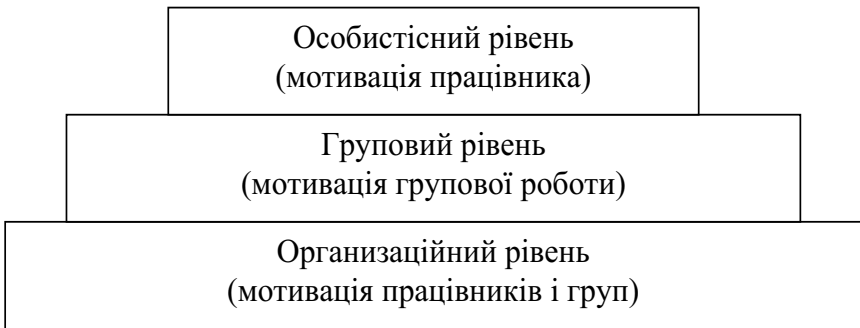


Рис. 2. Рівні мотивації персоналу підприємства [3, с. 158]

На сучасному етапі розвитку економіки України матеріальні стимули є визначальними в мотивації залучення й утримання персоналу. Той роботодавець, що пропонує найбільш високу оплату праці, стає найбільш привабливим для всіх категорій працівників, незалежно від ступеня кваліфікації, досвіду й амбіцій. Роботодавець, що пропонує більше низьку оплату праці, має проблеми із залученням й утриманням високопрофесійних і амбіційних працівників.

У цьому зв'язку важливим фактором мотивації на особистісному рівні стає ситуація на ринку праці, оскільки наявність, підготовленість і доступність трудових ресурсів у сукупності із соціально-економічними умовами, що визначають їхню фактичну вартість, формують очікування працівників і роботодавців щодо прийнятного для обох сторін балансу матеріальних інтересів.

Крім знаходження балансу матеріальних інтересів працівника й роботодавця, системний підхід до мотивації на особистісному рівні включає:

- забезпечення результативності діяльності працівника й розвитку його впевненості в досягненні позитивного результату;
- адекватне оцінювання успіхів і невдач працівника;
- відповідність винагороди за працю очікуванням працівника.

Як правило, у рамках діяльності підприємства особистісний капітал працівника (його трудовий потенціал) використовується частково – не всі особистісні якості й здатності, знання й уміння працівника реалізуються при виконанні професійних обов'язків. Неповне або неякісне використання трудового потенціалу працівника при виконанні виробничого завдання призводить до зниження мотивації. Для підтримання та розвитку мотивації працівників необхідно, щоб його потенціал був не тільки реалізований, а й оцінений адекватно витраченим зусиллям. Системний підхід до мотивації персоналу потребує створення на підприємстві умов для розкриття й ефективного використання потенціалу кожного працівника, забезпечення особистісного й кар'єрного росту, а також професійного розвитку працівників.

Отже, ефективна мотивація персоналу на особистісному рівні пов'язана із задоволенням його очікувань від свого внеску в діяльність підприємства роздрібною торгівлі, вона визначається:

- знаходженням і підтримкою балансу матеріальних інтересів співробітника й роботодавця;
- створенням і підтримкою умов для розкриття й ефективного використання трудового потенціалу працівника;
- створенням умов для професійного росту й розвитку працівника.

Системний підхід до мотивації персоналу містить у собі регулярну перебудову праці (job redesign) і збагачення її змісту (job enrichment). Загальний принцип полягає у тому, щоб забезпечити зацікавленість працівника в ефективному виконанні завдань і оптимізувати діяльність у контексті підвищення конкурентних переваг підприємства. Даний елемент мотивації заснований на немонетарних стимулах і діє переважно відносно персоналу, орієнтованого на мету, або результат.

Системний підхід до мотивації персоналу включає сукупність взаємозалежних елементів: керування за цілями; зміна поведінки працівників; перебування й збагачення змісту роботи. Використання кожного з елементів мотивації персоналу висуває особливі вимоги до управлінської компетентності HR-менеджерів.

Впровадження системного підходу до мотивації персоналу дозволить оптимізувати керування людськими ресурсами, що дозволить збільшити конкурентні переваги підприємства роздрібної торгівлі.

Список використаних джерел

1. Казаринова Е.А. Оперативное управление торговым персоналом. – СПб.: Питер, 2008. – 160 с.
2. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 1998. – 224 с.
3. Яхонтова Е.С. Эффективность управленческого лидерства. – М.: ТЕИС, 2002. – 285 с.

Annotation. *In the article conceptual principles of increase of motivation of labour open up in a retail business. For the valuable use of potential of worker an enterprise not enough application of traditional economic methods. The deep complex study of problems of labour motivation is possible only at combination of achievements of economy, psychology, sociology and other sciences.*

Key words: *necessities, motivation of labour, system of motivation of personnel, approach of the systems, explaining terms, motivational effect.*

24

УДК 331.522.4

К.І. Оксенюк, здобувач, Луцький національний технічний університет

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕГІОНУ

У статті розглянуто методи управління людським потенціалом регіону. Автором встановлено причини асиметрії індексів людського розвитку регіонів держави.

Ключові слова: *людський потенціал, регіон, індекс людського розвитку.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими завданнями. В ринкових умовах господарювання стратегічний розвиток регіону все більшою мірою залежить не від виробничих і фінансових ресурсів, а від його людського потенціалу. Адже люди є не просто ресурсом, що використовується на виробництві, а, володіючи певними знаннями, навиками, кваліфікацією здатні за певних умов окрім виконання тих чи інших завдань генерувати нові шляхи вирішення типових завдань, в тому числі ефективно здійснювати стратегічне управління економічним і соціальним розвитком регіону, таким чином створюючи нові конкурентні переваги для того чи іншого регіону.