

УДК 005.95/.96:331.101.3

Т. В. Кулинич¹**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ТРУДОВОЇ МОТИВАЦІЇ**¹Харківський інститут бізнесу і менеджменту*Проаналізовано теоретико-методологічні основи управління персоналом, розроблено концептуальну модель управління персоналом з урахуванням трудової мотивації.***Ключові слова:** управління персоналом, трудова мотивація.**Вступ**

Управління персоналом відноситься до найважливіших напрямків розвитку та практичної реалізації менеджменту сучасних підприємств. Складність вирішення проблеми управління персоналом міститься у недосконалості інституту професійного управління персоналу підприємства, а також у слабкій трудовій мотивації працівників, що є причиною низької результативності управлінських дій. Названі проблеми формують недостатньо високу ефективність виробничо-господарської діяльності вітчизняних підприємств.

Низький рівень трудової мотивації вітчизняних підприємств зумовлений негативними процесами в соціально-економічній та інституціональній сферах економіки: структурна реформованість промисловості, науково-технічне відставання країни, соціальна поляризація суспільства, несприятливий демографічний стан, відсутність соціальної відповідальності підприємств та держави. Впливу цих процесів можна запобігти проведенням глибоких та всебічних перетворень, що направлені на підвищення рівня та якості життя населення. При цьому на рівні підприємств необхідно створювати передумови до високорезультативної реалізації методів та прийомів, що заохочують персонал до продуктивнішої праці та підвищують мотивацію, лояльність та толерантність працівників. Це можливо завдяки професійним діям кваліфікованих менеджерів з персоналу. У цьому зв'язку актуальним є узагальнення теоретичних підходів, які пропонуються національними школами управління, обґрунтування ефективних методичних прийомів, направлених на усунення демотиваційного стану працівників та організацію робіт з ефективного управління персоналом.

Проблеми управління персоналом, прийоми та методи управлінського впливу на персонал підприємств та організацій з урахуванням їх трудової мотивації висвітлені у працях таких вітчизняних та закордонних дослідників, як В. М. Абрамов, В. М. Баутін, Г. Беккер, В. К. Вілюнас, Б. М. Генкін, В. М. Гусіна, П. Дойль, П. Друкер, С. С. Занюк, А. Я. Кібанов, А. М. Колот, Е. В. Маслов, О. В. Мірошніченко, Г. Саймон, В. П. Сладкевич, Е. А. Уткін, Л. П. Червінська, А. В. Шегда, С. В. Шекшня, Г. В. Щокін та інших.

В контексті проведених досліджень слід звернути увагу на дуже важливий факт, який полягає в тому, що ступінь задоволеності працею конкретної людини залежить як від його особливих потреб і очікувань, так і від робочого середовища. Разом з цим не виявлено будь-якої щільної позитивної взаємодії між задоволеністю роботою і показниками праці [7].

Управління персоналом з урахуванням його трудової мотивації як професійного виду діяльності залишається недостатньо вивченим. Актуальність та практична значущість проблеми, недостатня наукова розробленість окремих її аспектів визначили вибір теми і мету статті.

Метою статті є розвиток теоретико-методологічних положень та практичних рекомендацій в галузі професійного управління персоналом промислових підприємств, враховуючи рівень їх трудової мотивації. Для досягнення цієї мети автором поставлені та вирішені такі завдання:

- узагальнити теоретико-методологічні основи управління персоналом;
- розробити концептуальну модель управління персоналом з урахуванням трудової мотивації.

Основний текст

На основі систематизації теоретико-методологічних підходів до детермінації предмету дослідження, а саме — управлінських відносин, які виникають в процесі організації та здійснення робіт з управління персоналом з урахуванням трудової мотивації, управління персоналом розглядається автором як система відносин, що виникають на підприємствах, в організаціях, фірмах щодо якісного удосконалення та кількісного регулювання персоналу з метою досягнення матеріальної та моральної задоволеності працівників та підвищення ефективності функціонування підприємства. При цьому під поняття персонал підпадають всі працівники підприємства, на яких має вплив трудова мотивація та які беруть участь у виробничому процесі.

Зміст управління персоналом виявляється у виділенні суб'єктів та об'єктів управління, а також у встановленні характеру протиріч, які виникають між керівниками та працівниками підприємств. Крім цього, зміст управління знаходить свій прояв у загальних та спеціальних функціях управління персоналом, ефективність реалізації яких залежить від відповідності професійних дій менеджера з персоналу вимогам, що висуваються на сьогодні, до управління персоналом [1].

Авторська інтерпретація сутності та змісту управління персоналом покладена в основу розробки концептуальної моделі управління персоналом вітчизняних промислових підприємств, основні структурні елементи якої зображені на рис. 1.



Рис. 1. Концептуальна модель управління персоналом промислових підприємств з урахування трудової мотивації

Новизна моделі полягає у виділенні сутності та змісту управління персоналом, а також у його суцільності. Розглядаючи сутність управління персоналом як об'єктивний бік, автор виділяє у ньому стійкі зв'язки між цілями підприємства та його працівниками, на яких має вплив трудова мотивація. Зміст управління персоналом відображає його сутність під впливом управлінської парадигми.

Враховуючи сутнісні та змістовні аспекти управління персоналом, які зображено в концептуальній моделі, встановлено основне призначення управління персоналом як професійної діяльності, що полягає у такому:

— спільна реалізація загальних для власників, менеджменту та працівників підприємства стратегії та мети;

- творча взаємодія суб'єктів управління персоналом при спільному створенні цінностей;
- впровадження принципів безперервного навчання та розвитку особистості;
- наймання, розвиток та навчання персоналу з необхідною комбінацією спеціалізованих знань та ширших вмінь, навичок, необхідних для гнучкого реагування на вимоги сучасного бізнесу;
- розробка та впровадження систем стимулювання до ефективнішої праці.

У менеджменті завжди є великий вибір методів мотивації. Менеджеру треба досконально знати, який вибір зробити з наявної розмаїтості. У системі мотивації особливо істотне досягнення правильного співвідношення між заохоченням, винагородою і покаранням, невідворотністю санкцій [9].

Негативна реакція керівництва сковує активність працівника, викликає негативні емоції, створює стресові ситуації, знижує ступінь впевненості в собі [2]. Подібна реакція на результати діяльності працівника не тільки не гуманна, але і не ефективна, оскільки здатна призвести до змін у поведінці підлеглого. Покараний працівник не може бажати працювати старанніше, він шукає можливість уникнути покарання, бо люди дуже рідко погоджуються зі справедливістю покарання, звідси негативна реакція викликає опір.

Сприятливі оцінки виконаної роботи (позитивне підкріплення) підвищують самооцінку, мотивують трудову активність, підсилюють творчу ініціативу, виникає прагнення розвивати свої здібності, опановувати нові знання і навички. Заохочення додає віри людини в себе, у свій потенціал, здібності, дає надію на успішне виконання нових завдань, що підсилює бажання працювати щонайкраще.

Позитивне підкріплення формує установку, у рамках якої працівник прагне до такої лінії поведінки, до такої якості праці, до виконання таких завдань, за допомогою яких виправдовується його очікування справедливої винагороди [8]. Одночасно він, природно, уникає таких дій, що можуть завершитися неприємними наслідками.

Позитивні міри діють ефективніше, ніж негативні міри (негативне підкріплення). Але дуже часто в роботі виникають ситуації, коли просто неможливо уникнути застосування негативних мір. Тут варто враховувати, що такі впливи мають застосовуватись наодинці з підлеглим і тоді вони дають набагато кращий результат, ніж ті, що застосовані в присутності інших працівників.

Кваліфікований і досвідчений керівник свідомо використовує позитивне підкріплення, але за необхідності здатний застосувати і негативне підкріплення [6]. З погляду мотивації найгіршою є ситуація, коли підлегли не одержують ні позитивного, ні негативного підкріплення. Кожен співробітник бажає, щоб на роботі його сприймали як творчу і цілісну людину. Тому він сам організує посилення уваги до своєї персони, іноді за допомогою створення скрутних ситуацій і навіть свідомого допущення помилок.

На погляд автора, у реалізації різних методів мотивації дуже важливо негайно повідомляти працівника про позитивне підкріплення (винагороду) або негативне (штраф, догана), бо саме вчасне повідомлення стимулює до сумліннішої праці та виправлення помилок у роботі. У зв'язку з цим, на погляд автора, необхідно виділити позитивну та негативну мотивацію, що складаються з різних методів впливу на працівника (див. рис. 2).

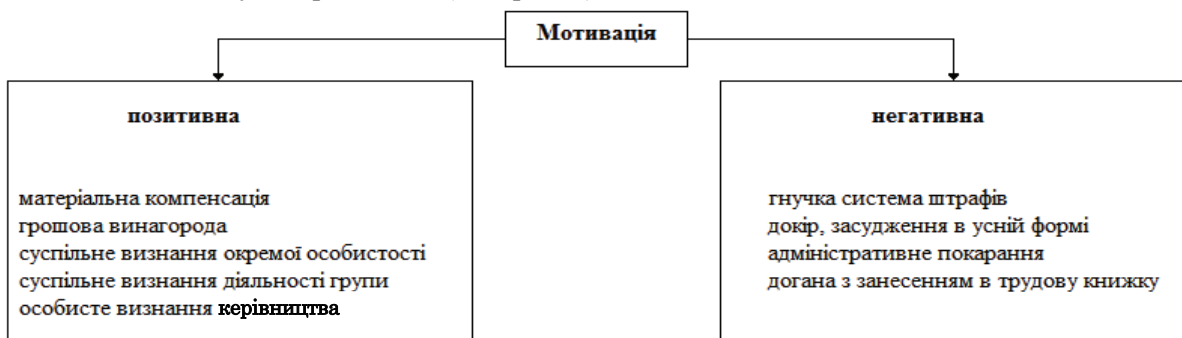


Рис. 2. Модель мотивації за методами впливу на працівників

Треба виділити основні передумови забезпечення позитивної мотивації: форма, характер, умови прийому на роботу, враження першого дня роботи; перспективи подальшого просування по службі; справедливість розподілу фонду оплати праці; усвідомлення важливості і відповідальності виконуваної роботи; виховання професійної гордості; зміцнення впевненості в собі і своєму підприємстві. При прийомі на роботу навколишнє оточення має особливе значення в роботі з персоналом.

лом [5]. Від цього залежить враження працівника про психологічну атмосферу взаємодії в колективі, що запам'ятовується на довгі роки. Враження, зв'язане з першим днем роботи, впливає на організацію взаємодії з колегами, керівництвом, сприяє формуванню визначеного стилю професійної діяльності. Для користі справи доцільно до новачка прикріпити досвідченого працівника, «старшого брата», який ознайомить з порядками, ситуацією, іншими товаришами по службі, а також допоможе засвоїти організаційні нюанси роботи. Новачок звичайно має потребу в тих, до кого він зможе звернутися з проханням про інформацію і допомогу. У цьому треба допомогти, оскільки його можуть використовувати у своїх інтересах деякі співробітники колективу; через незнання ситуації його можуть втягнути в розбірки неформальних структур, що є в колективі; у нього може скластися неправильне уявлення про майбутню роботу, він може швидко і цілком розчаруватися в ній.

Таким чином, складність ефективної організації та здійснення робіт з управління персоналом пов'язана з тим, що низький рівень трудової мотивації працівників сучасних підприємств пов'язаний з їх незадоволеністю якістю трудового життя. Ця обставина зумовлює невідповідність між інтенсивністю управлінських дій та реакцією на них. Мотивація праці — процес складний та мінливий. Треба вивчати інтереси та потреби працівників, впроваджувати сучасні методи мотивації для досягнення як цілей працівників, так і цілей підприємства.

Висновки

Наукова новизна досліджень, висвітлених у цій статті, складається в розвитку теоретичних положень та розробці науково-практичних підходів до управління персоналом промислових підприємств, що враховують рівень трудової мотивації працівників та зумовлюють характер і зміст робіт, які сприяють підвищенню задоволеності людей працею.

Розроблена концептуальна модель управління персоналом підприємств відрізняється супідрядністю її сутнісної та змістовної основи, що дозволяє отримати цілісне уявлення про це явище, яке інтерпретується автором як соціально-економічні відносини, що виникають з приводу якісного удосконалення та кількісного регулювання персоналу та які необхідні для забезпечення матеріальної та моральної задоволеності працівників і досягнення мети підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Дрогомирецька М. І. Мотивація праці як інструмент ефективного управління персоналом сучасної організації / М. І. Дрогомирецька // Вісник Одеського національного університету. Економіка. — 2013. — Т. 18, Вип. 1 (1). — С. 97—101.
2. Калініченко А. В. Мотивація та мотиваційний процес: сутність та поняття / А. В. Калініченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2013. — Вип. 42. — С. 417—420.
3. Капустянський П. З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект) / П. З. Капустянський. — К.: Інститут підготовки кадрів держ. служби зайнятості України, 2007. — 156 с.
4. Кір'ян Т. М. Мотивація людського капіталу до продуктивної праці: моногр. / Т. М. Кір'ян. — К.: НДІ праці і зайнятості населення, 2008. — 416 с.
5. Лутохіна Є. А. Характер і мотивація праці в «новій економіці» / Є. А. Лутохіна, В. В. Возна // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Сер.: Економіка і менеджмент. — 2011. — № 2. — С. 11—17.
6. Оніщук Ю. Ю. Мотивація як одна із складових ефективного управління розвитком людських ресурсів організації / Ю. Ю. Оніщук // Управління розвитком. — 2013. — № 12. — С. 137—139.
7. Соловійова О. Є. Мотивація як чинник підтримки стратегічних цілей підприємства / О. Є. Соловійова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. — 2009. — № 2. — С. 95—112.
8. Уайтли Філіпп. Мотивація: пер. с англ. / Філіпп Уайтли. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. — 160 с.
9. Червінська Л. Мотивації в системі реформування оплати праці / Л. Червінська // Економіка. Фінанси. Право. — 2003. — № 3. — С. 10—15.

Рекомендована кафедрою інтеграції навчання з виробництвом ВНТУ

Стаття надійшла до редакції 06.02.2014

Кулинич Тетяна Володимирівна — канд. екон. наук, доцент кафедри управління персоналом і менеджменту, e-mail: kulinicht@list.ru.

Харківський інститут бізнесу і менеджменту, Харків

T. V. Kulynych¹

Human resource management of the domestic enterprises considering labor motivation

¹Kharkiv Institute of Business and Management

Theoretic-methodological bases of human resource management are analyzed; the conceptual model of human resource management considering labor motivation is developed in the paper.

Keywords: human resource management, labor motivation.

Kulynych Tetiana V. — Cand. Sc. (Econ.), Assistant Professor of the Chair of of Human Resources and Management, e-mail: kulinicht@list.ru.

T. V. Кулинич¹

Управление персоналом отечественных предприятий с учетом трудовой мотивации

¹Харьковский институт бизнеса и менеджмента

Проанализированы теоретико-методологические основы управления персоналом, разработана концептуальная модель управления персоналом с учетом трудовой мотивации.

Ключевые слова: управление персоналом, трудовая мотивация.

Кулинич Татьяна Владимировна — канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и менеджмента, e-mail: kulinicht@list.ru