

еволюційної парадигми системної ідеології набуття студентами теоретичних знань і практичних вмінь з бухгалтерського обліку та аналізу господарської діяльності.

Формування цієї ідеології можливе, якщо викладачі поєднують як педагогічну, так і наукову діяльність. На все життя запам'ятала багато настанов М.Г. Чумаченка і, зокрема, таку: щоб стати справжнім викладачем, треба не обходити науку. Щоб бути науковцем – треба багато читати. Науковець, який вміє читати, вміє і мислити, значить, зможе свої аргументовані думки передати студентам.

1. *Філософський енциклопедичний словник* / [голова редкол. В.І.Шинкарук]. – К.: Абрис, 2002. – 742 с. 2. *Кирейцев Г.Г. Глобализация экономики и унификация методологии бухгалтерского учета* / Г.Г. Кирейцев // *Научн. доклад на 6-й Междун. научн. конфер.* – 18 – 19 октября 2007 г. – Житомир: ЖГТУ, 2007. – 68 с. 3. *Легенчук С.Ф. Теорія і методологія бухгалтерського обліку в умовах постіндустріальної економіки [текст]: моногр.* / С.Ф.Легенчук. – Житомир: ЖДТУ, 2010. – 652 с. 4. *Мэтьюс М.Р. Теория бухгалтерского учета: учебн.* / пер. с англ. под ред. Я.В.Соколова, И.А.Смирновой / М.Р. Мэтьюс, М.Х.Б. Перера. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1999. – 663 с. 5. *Панков В.В. Институциональный анализ и теория бухгалтерского учета* / В.В.Панков // *материалы Междунар. научн.-практ. конференции. 30 июня 2011 г.: в 2 т. – Т.1. – Москва: ГОУ ВПО «РЭУ им. Г.В.Плеханова», 2011. – 240 с.* 6. *Панков В.В. Институциональная теория бухгалтерского учета: учебн. пособ.* / В.В.Панков. – М.: Информ Бюро, 2011. – 168 с. 7. *Пушкар М.С. Створення інтелектуальної системи обліку [текст]: моногр.* / М.С. Пушкар. – Тернопіль: Карт-блани, 2007. – 152 с. 8. *Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности* // Г. Эмерсон. – М.: Бизнес – информ, 1997. – 197 с. 9. *Наследникова М.А. Связь науки и практики как фактор повышения качества образования* / М.А.Наследникова // *материалы междунар. научн.-практ. конференции 30 июня 2011 г.: в 2 т. – Т.1. – М.: ГОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2011. – 240 с.*

УДК 331.101.3: 338.47

Т.Л. Коваленко

Первомайський політехнічний інститут НУК ім. адм. Макарова,
кафедра обліку та аналізу

МЕТОДИЧНІ ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ОПЕРАТОРА ЗВ'ЯЗКУ

© Коваленко Т.Л. 2012

Розкрито суть методичних пропозицій щодо стимулювання праці працівників на основі комплексної оцінки якості праці та сертифікації, що є своєрідним важелем мобілізації працівників на досягнення індивідуальних результатів праці та підвищення їх кваліфікації.

Reveal the essence of teaching suggestions for stimulating employees on the basis of a comprehensive quality assessment and certification work that is a kind of lever to mobilize people to reach the results of individual labor, and improve their skills.

Постановка проблеми. Поява нових технологій і нові технологічні процеси та робочі взаємовідносини потребують від працівників швидкої адаптації до них. Нездатність до швидких змін означає перехід частки ринку до конкурентів. Для того, щоб уникнути цього, ми намагаємося розробити систему мотивації так, щоб вона стимулювала здібності працівників і їх бажання адаптуватися до швидких змін, які потребують не тільки нових видів робіт, але і нових прийомів

виконання старих. Здібність і стимул до цього насамперед залежать від мотиваційних систем: вони повинні тісніше пов'язувати інтереси працівників з цілями підприємства.

Ми переконані в тому, що у сучасних умовах для ефективного функціонування підприємства потрібен працівник особливого типу, орієнтований на максимальні досягнення в праці, ініціативний і заповзятливий, що бере на себе відповідальність не тільки за свою долю, але і за долю загальної справи, який знає свої права і обов'язки, розраховує передовсім на власні сили. Саме такий працівник прагне до підвищення своєї кваліфікації, оскільки пов'язує з нею свої можливості в праці.

Отже, ми дійшли висновку, що проблема підвищення ефективності управління людськими ресурсами в умовах ринкових відносин стає особливо актуальною. Від якості трудового потенціалу і ступеня його реалізації залежить конкурентоспроможність організації, її виживання в конкурентній боротьбі. Оволодівши сучасним ресурсом мотивації, керівник зможе значно розширити свої можливості в залученні компетентного, кваліфікованого працівника до виконання завдань, спрямованих на досягнення цілей компанії.

Аналіз досліджень і публікацій. Теоретичні основи та прикладні рекомендації щодо трудової мотивації викладено в працях таких вчених: Д. Богині [1], М. Семикіної [2], Г. Дмитренко [3], А. Колота [4], А. Кібанова [5], О.А. Князевої [6] та ін. Аналіз сучасної економічної літератури свідчить про те, що сьогодні триває фундаментальне вивчення теоретико-методологічних основ трудової мотивації, але на сучасному етапі залишаються нерозкритими питання методів управління системи мотивації у сучасних умовах та впровадження методик підвищення кваліфікації у практику операторів зв'язку з урахуванням специфіки вітчизняного менталітету та підходу до управління бізнесом.

Метою дослідження є розроблення методичних пропозицій щодо стимулювання праці на основі комплексної оцінки якості праці, що враховує ступінь розвитку професійних і особистих якостей працівника, набір його знань та вмінь, результати роботи і здатна посилити дієвість соціально-економічної мотивації, а також є своєрідним важелем мобілізації працівників на досягнення індивідуальних результатів праці та підвищення їх кваліфікації.

Виклад основного матеріалу. Готовність людини виконувати свою роботу якісно і в термін є одним із ключових факторів успіху функціонування будь-якої організації. Людина не машина, її не можна «увімкнути», коли потрібна її робота, і «вимкнути», коли потреби в її праці немає [4]. Навіть якщо людина повинна виконувати рутинну роботу, просту, яка, по суті, не вимагає творчого підходу і високої кваліфікації, то і у такому разі механічне примушення до праці не може дати позитивного результату.

Тому завжди слід пам'ятати, що працівників не можна змусити максимально повно використовувати свій потенціал на користь організації. Це можливо тільки тоді, коли вони самі прагнуть до якомога повнішого розкриття в роботі своєї кваліфікації, здібностей і ділових якостей. Проявляють чи ні працівники таку готовність – цілком визначається мотивацією.

Поняття мотивації має багатогранний характер, як і наявність мотиваційних механізмів в різних організаціях і на різних підприємствах.

Головне завдання полягає в тому, як створити таку мотиваційну систему (мотиваційний механізм), щоб спрямувати і використати мотивуючу основу кожної людини для соціально-економічного розвитку суспільства [1].

Досліджуючи проблему мотивації, фахівці констатують, що в Україні відсутня об'єктивна оцінка персоналу, а перехід до дієвої системи мотивації можливий тільки через створення механізмів оцінки персоналу, загальнодержавної системи накопичення, зберігання і переробки інформації про громадян України, а також можливості її використання для оцінки їх трудової поведінки і досягнення відповідного матеріального і соціального благополуччя працівника, його поведінки у сфері праці [3].

Побудова в Україні ринкової економіки є не самоціллю, а засобом розв'язання важкої задачі – задачі ефективної мотивації, забезпечення процесів, прийомів, методів, які спонукають людей до досягнення їх власних цілей і цілей організації, при цьому звертаючи увагу на те, що виникає ілюзія відносно простоти пізнання мистецтва мотивації.

Ринкові умови розвитку економіки визначають наявність різних форм господарювання, що відповідно формує різні форми і методи внутрішньокolleктивних відносин, розподілу фінансових ресурсів, зокрема винагороди за працю конкретних працівників [6].

Аналіз набутого досвіду мотивації персоналу на сучасному етапі дозволяє зробити висновки про те, що сьогодні не вироблено єдиних критеріїв навіть у межах одного підприємства, тому що під впливом зовнішніх факторів постійно змінюються умови праці, вимоги до працівників. Саме це і є перешкодою для створення стабільних і надійних мотиваційних систем.

Якщо зовсім недавно підвищення якості продукції дозволяло тій або іншій компанії одержати перевагу на ринку товарів, то на сучасному етапі висока якість стала загальною умовою, мінімальною ціною присутності на світовому ринку, а вектор пріоритетності змістився в сферу використання людських ресурсів. Перед підприємствами зв'язку ставиться питання про зміну структури складу персоналу в бік збільшення частки висококваліфікованих працівників як найціннішого стратегічного ресурсу, що формує інтелектуальний потенціал підприємства.

Дослідивши систему мотивації на ПАТ «Укртелеком», автор дійшла висновку, що підбір і розстановка трудових ресурсів, оцінка й оплата праці, навчання і підвищення кваліфікації, супровід кар'єри, заохочення творчої ініціативи, стимулювання підприємництва – ось основні положення, на яких повинна базуватися вся система управління персоналом ПАТ «Укртелеком».

Орієнтуючись на створення стимулів для всебічного розвитку працівників, підприємство повинно задіяти щонайпотужніший, природний механізм мотивації людини, наслідком чого будуть і висока продуктивність, і якість виконання дорученої роботи, і відповідальність за результати праці.

У цих умовах суттєве призначення системи мотивації полягає в тому, щоб стимулювати зростання продуктивності та якості праці за рахунок нарощування інтелектуального потенціалу працівника, що повинно бути однією зі стратегічних цілей ПАТ «Укртелеком».

Питання мотивації працівників повинно бути на перших позиціях і в розробленні пріоритетних напрямів кадрової політики підприємства.

Тому ми вважаємо, що однією із основних складових такої політики для ПАТ «Укртелеком» повинно бути внутрішнє вирівнювання, яке здійснюється через стимулювання фахівців до нарощування індивідуальних професійних навичок та підвищення їх кваліфікації за допомогою упровадження системи оцінки якості роботи, на основі якої слід запровадити внутрішньофірмову сертифікацію.

Як показали наші дослідження, на підприємствах зв'язку система заохочення персоналу недостатньо відпрацьована й узгоджена з кількістю і якістю роботи працівників. Усі ці моменти повинні бути відображені в колективному договорі і відповідно в трудовому контракті.

Ми вважаємо, що сертифікація персоналу – дієвий інструмент у роботі з кадрами, який дає змогу на основі результатів досліджень окремих компонентів змісту роботи і робочого місця з погляду виявлення можливостей їхнього поліпшення оперативно регулювати й оптимізувати трудовий процес, з максимальною ефективністю використовувати трудові ресурси. Наявність сертифікатів є спонукальним мотивом подальшого розвитку потреби працівників у саморозвитку і самореалізації (див. рисунок).

Водночас це можливість отримання складнішої і цікавішої роботи, а значить, і реалізації потреби людини в творчості, що, звичайно, є неодмінною умовою кар'єрного зростання.

На підприємстві на додаток до премії за основні результати господарської діяльності співробітникам повинна виплачуватися премія за професіоналізм. Суть цієї системи у тому, що рівень оплати залежить не тільки від складності виконуваної роботи, але і від набору знань і умінь, які працівник здатний використовувати у своїй діяльності. В такому випадку платять не за те, що він робить, а за те, що він знає і може зробити, тобто оплачується не сама праця, а зростання кваліфікації і передовсім готовність і здатність виконати роботу, затребувану ринком праці в майбутніх періодах.

Оцінка якості роботи персоналу ґрунтується на моніторингу факторів, які характеризують працівника, що володіє певними знаннями, навичками, здібностями, видом і змістом трудових функцій, які він виконує, конкретних результатів його діяльності. Оцінка дієвості факторів проводиться на основі комплексного (інтегрального) показника, який є результатом об'єднання трьох часткових оцінок. Перша оцінка визначає показники, які характеризують працівника, тобто ступінь розвитку його професійних і особистих якостей (*П*) і рівень кваліфікації (*К*), які працівник має використовувати в своїй діяльності; друга (*І*) – показники, які характеризують набір знань та вмінь, які працівник може використати в своїй діяльності, і третя визначає показники виконаної роботи, тобто результати роботи працівників (*Р*). Кожен елемент комплексної оцінки має певний набір критеріїв і відповідну шкалу для їх кількісного виміру. При розрахунку комплексної оцінки значення кожного елемента виражається у частках одиниці. Результатом моніторингу є внутрішньофірмова сертифікація персоналу.



Сертифікація персоналу

Порівняльна характеристика системи оцінки для ПАТ «Урктелеком»

	<i>Діюча система оцінки, основана на роботі</i>	<i>Запропонована система оцінки, основана на роботі та вміннях і компетенції</i>
<i>Що оцінюється</i>	Компенсаційні фактори	+ групи вмінь і компетенції
<i>Структура виплат</i>	Основана на виконаній роботі	+ основана на оцінених уміннях і компетенції
<i>Підвищення виплат</i>	Кар'єрне зростання	+ набуття умінь і розвиток компетенції
<i>У центрі уваги менеджерів</i>	З'єднувати працівників і їх діяльність. Кар'єрне зростання і призначення на посаду. Контроль над витратами через виплати за роботу і збільшення бюджету	+ продуктивно використовувати вміння і бути впевненими, що компетенція збільшує вартість. Надавати можливість навчання. Контролювати витрати через навчання, атестацію і розподіл.
<i>У центрі уваги працівника</i>	Бажання до кар'єрного росту, для того, щоб заробити більше	+ бажання до навчання, компетенції
<i>Установлений порядок дій</i>	Аналіз і оцінка складності роботи	+ аналіз і оцінка умінь та компетенції
<i>Переваги</i>	Виплати, основані на вартості роботи	+ постійне навчання, гнучкість (можливість змінюватися)
<i>Обмеження</i>	Можлива бюрократія	+ необхідний контроль за витратами

Разом з цим ставляться обов'язкові умови, що стимулюють працівника до сумлінної і якісної праці, а саме: відсутність браку, виконання обсягів робіт, відсутність дисциплінарних стягнень.

Об'єктивне висвітлення «хто є хто», виділення еліти серед професіоналів підприємства, підкріплене різницею в матеріальному заохоченні, є новим стимулом для подальшого удосконалення професіоналізму, підвищення якості та продуктивності праці.

Система оцінки і сертифікації робітників, що пропонується, має, на нашу думку, низку особливостей, що вигідно відрізняють її від системи стимулювання, яка застосовується на підприємстві ПАТ «Укртелеком» (див. таблицю).

Розроблена на підприємстві система преміювання і сертифікації повинна бути офіційно регламентована, підготовлена і затверджена керівництвом та відображена в положенні про сертифікацію. В цьому положенні встановлюють загальні принципи і цілі проведення оцінки і сертифікації, зазначають строки, вказують відповідальних осіб. До чинного положення додають приклади оціночних форм та інструкцію із їх заповнення з прикладами.

Систематична оцінка праці кожного працівника на підприємстві дозволяє з'ясувати всі вузькі місця в питанні слабкої взаємодії працівників і ланок між собою, невдалого закріплення працівників за тими чи іншими завданнями тощо. Оцінка швидко "висвічує" слабкі місця і, що найважливіше, зацікавлює самих працівників (керівників, професіоналів, фахівців, робітників) виправляти становище. Тобто додається елемент самоорганізації на основі інтересів самих оцінюваних, що відчули організаційні та виробничі недоліки через занижені оцінки своєї діяльності.

Реалізація функції мотивації здійснюється безпосередньо після розрахунку оцінок якості праці, коли виявляється рейтинг кожного співробітника. Потім вона посилюється на стадії використання оцінок як інструменту визначення кожному члену колективу розміру його премії як частки "котла" в його розподілі.

Висновки і пропозиції подальших досліджень. Запропонована методика оцінки якості роботи працівників оператора зв'язку є своєрідним важелем мобілізації працівників на досягнення індивідуальних результатів праці та підвищення їх кваліфікації. Її впровадження дасть можливість удосконалювати мотиваційний механізм, що сприятиме ефективній діяльності підприємств зв'язку в умовах конкурентного середовища.

Внутрішнє вирівнювання структури оплати ми розробили так, щоб допомогти визначити оплату для широкого спектра діяльності на підприємстві і забезпечити, щоб оплата впливала на позиції людей і типи робочої поведінки та спрямувала їх на задачі підприємства.

1. Богиня Д.П. *Ментальний чинник у сфері праці: проблеми теорії та практики* / Д.П. Богиня, М.В. Семикіна; передмова І.Ф. Кураса. – К.: Штурм, 2003. – 382 с. 2. Семикіна М.В. *Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання* / Семикіна М.В. ; за ред. Д.П. Богині. – К.: Юніор, 2003. – 426 с. 3. Дмитренко Г.А. *Управління людськими ресурсами* / Г.А. Дмитренко, Н.Г. Протасова; Національна академія державного управління при Президенті України. – К.: Олди плюс, 2006. – 256 с. 4. Кибанов А.Я. *Основи управління персоналом: [учебник]* / Кибанов А.Я. – М.: ИНФРА-М, 2002. – (Серія «Высшее образование»). 5. Колот А.М. *Соціально-трудова відносина: теорія і практика регулювання: [монографія]* / Колот А.М. – К.: КНЕУ, 2003. – С. 209 – 215. 6. Князева Е.А. *Підходи к мотивації персонала підприємства поштової зв'язки // Зв'язок. – 2010. – № 2. – С. 46–49.*