

методологічні підходи до визначення потенціалу підприємства / В.О. Козловський, І.В. Причена // Вісник Вінницького політехнічного інституту. Економіка, менеджмент та екологія. – 2007. – № 3. – С. 28–33. 17. Прокопишин Л.М. Оцінка складових економічного потенціалу машинобудівного підприємства / Л.М. Прокопишин // Економічний простір. – 2008. – № 9. – С. 149–155. 18. Араф'єва О.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О.В. Араф'єва, Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2008.– № 7 (85). – С. 71–76. 19. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб./ О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2003. – 316 с. 20. Отенко І.П. Аналіз та оцінка стратегічного потенціалу підприємства / І.П. Отенко, Л.М. Малярець, Г.Л. Іващенко. – Харків: ХНЕУ, 2007. – 347 с. 21. Бузько І.Р. Стратегічний потенціал і формування пріоритетів у розвитку підприємства: моногр. / І.Р. Бузько, І.Є. Дмитренко, О.А. Суцєнко. – Алчевськ: в-во ДГМУ, 2002. – 216 с.

УДК 658.5

Ю.Б. Молочник, Н.О. Шпак

Національний університет “Львівська політехніка”

НАПРЯМИ АКТИВІЗУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СФЕРИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

© Молочник Ю.Б., Шпак Н.О., 2012

Досліджено напрями та методи активізування діяльності працівників, уточнено їх сутність та розвинено класифікацію. Виділено методи та напрями прямого й опосередкованого впливу активізування персоналу комунікаційної системи промислового підприємства.

Ключові слова: комунікація, мотив, мотивація, напрями та методи активізування працівників.

J. Molochnyk, N. Shpak

Lviv Polytechnic National University

DIRECTS OF ACTIVATION OF WORKERS IN COMMUNICATION AREA AT INDUSTRIAL ENTERPRISES

Existing directions and methods of activation activity of workers are researched, its essence is specified and classification is developed. Methods and directions of direct and indirect influence of activation personnel of communication system at industrial enterprise are allocated.

Key words: communication, reason, motivation, directions and methods of activation of personnel.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими практичними завданнями. Знаходження шляхів активізації діяльності персоналу комунікаційної системи є надзвичайно актуальним для вітчизняних підприємств, оскільки це є резервом підвищення продуктивності праці у всіх сферах діяльності.

Із зростанням ролі інфокомунікативних технологій виникає потреба у персоналі „нового зразка”, який створює наукомісткий продукт, здатен швидко опрацьовувати інформаційні потоки, бути гнучким до змін та спрямованим на саморозвиток.

Вирішення завдання удосконалення комунікаційної системи суб’єкта господарювання неминуче призводить до необхідності активізації кадрового потенціалу, бо саме персонал є домінантним елементом вищезгаданої системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення цієї проблеми. Окреслення методів активізації персоналу комунікаційної системи потребує розуміння сутності поняття „активізація”. У вузькому розумінні „активізація” – це перехід від стану спокою до руху, розвитку. У широкому розумінні активізація — ставати діяльнішим, активнішим, посилення активності чого-небудь.

Більшість дослідників концентрують увагу на особливій ролі активізації діяльності персоналу, що є однією з основних передумов ефективного функціонування підприємства загалом. Цим питанням займаються зарубіжні науковці [1; 5; 6; 7; 10; 14; 21; 23 та ін] А. Сміт, Ф. Тейлор, Г. Емерсон, Е. Мейо; всесвітньо відомі автори теорій мотивації – А. Маслоу, К. Альдерфер, Д. Мак-Клелланд, Ф. Герцберг, Д. Мак-Грегор, В. Оучи, В. Врум, С. Адамс, а також вітчизняні вчені – А. Афонін, В. Гриньова, М. Дороніна, Г. Дмитренко, О.Є. Кузьмін, О. Новікова, В. Онікієнко, Г. Цехановецький.

Зазначимо, що сьогодні складно простежити існування єдиної науково обґрунтованої позиції як вітчизняних, так і зарубіжних науковців стосовно розуміння семантики категорії – „активізація персоналу”, яка широко використовується у науковій літературі та часто ототожнюється з такими поняттями, як „мотивування працівників” та „стимулювання діяльності”.

У науковій економічній літературі [16; 22] з цієї проблематики під категорією „мотивація” розуміють сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, задають межі й форми цієї діяльності й спрямовують її на досягнення певних цілей. У Новому тлумачному словнику української мови [15] поняття „мотив” розглядається як підстава, привід для якої-небудь дії, вчинку, а процес мотивування – як наведення мотивів, що пояснюють певні дії, вчинки; обґрунтування. У словнику синонімів української мови [17] поняття „мотив” входить в синонімічний ряд: спонукання, причина, а процес мотивування пов’язаний із такими поняттями, як „доводити”, „пояснювати”. Визначаючи поняття „мотивація”, деякі автори [4, с.59–61] допускають певні термінологічні неточності, пов’язані із ототожненням понять “мотив” і “стимул”, а також “мотивація” і “стимулювання”. У цьому випадку необхідно зупинитися докладніше на визначенні понять в аспекті їхнього взаємозв’язку й розходжень. Питанням мотивації праці присвячені роботи багатьох учених [2; 5; 9], які вважають, що цей процес передбачає розподіл благ між об’єктами управління відповідно до досягнутих результатів діяльності, а також створення умов, у результаті яких активна трудова діяльність, спрямована на одержання конкретних кінцевих результатів, стає необхідною й достатньою умовою задоволення потреб працівника.

В енциклопедичному словнику під поняттям „стимул” (від лат.stimulus) розуміють спонукання до дії, спонукальну причину поведінки [18, с. 986], а в словнику синонімів української мови наводиться синонімічний ряд до поняття “стимул”: “порушення, спонукання” [17, с. 375].

Н. Мазур під стимулюванням розуміє процес вибору й застосування стимулів, здатних сформувати в людини систему мотивів до очікуваних дій [6, с. 40]. Узагальнення економічної літератури [6 ;13; 22; 23] дає змогу зробити висновок, що процес стимулювання праці, який передбачає вплив на працівника за допомогою використання його потреб, інтересів, бажань, цілей, реалізується через створення умов трудової діяльності, що спонукають людину діяти в певний спосіб О. Віханський доводить, що „стимулювання” відрізняється від поняття „мотивування”. Сутність цієї відмінності полягає в тому, що стимулювання – це один із засобів, за допомогою якого може здійснюватися мотивування” [3, с. 102]. Мотивацію вважаємо ширшим поняттям, що включає стимулювання як один із її методів.

Деякі науковці, серед яких Б.З. Мільнер, В.С. Магун, вважають, що внутрішнє стимулювання (матеріальне, моральне тощо) не входить в структуру активізації суб'єкта. Та більшість дослідників (В. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Є.П. Ільїн) [14] спростовують це твердження. Вони вважають, що внутрішній стимул є найважливішою компонентою активізації діяльності працівників комунікаційної системи.

З огляду на наведені вище формулювання споріднених категорій: „активізація”, „мотивація”, „мотивування”, „стимулювання”, зауважимо, що поняття „активізація персоналу” є широким поняттям й охоплює методи мотивування працівників та засоби стимулювання їх діяльності.

Мета дослідження. З огляду на результати аналізування літературних джерел за проблематикою, метою дослідження є визначення методів та напрямів активізації персоналу комунікаційної системи.

Основний матеріал дослідження. Активізація персоналу – це система заходів, що дозволяють підвищити активність трудової діяльності персоналу [5; 9].

Згідно з цим тлумаченням сутності активізації трудової діяльності працівника, виокремлено напрями такої активізації:

- фінансовий – сукупність заходів, які спрямовані на покращення фінансового забезпечення працівників підприємства;
- інтелектуальний – полягає у збереженні та розвитку інтелектуального потенціалу, творчих здібностей, саморозвитку тощо;
- кадровий – передбачає формування ефективної кадрової політики на підприємстві, атестації персоналу, тренінги, підвищення кваліфікації;
- соціально-психологічний – полягає в існуванні сприятливої корпоративної культури, психологічного клімату в колективі, атмосфери взаєморозуміння та взаємодопомоги;
- техніко-технологічний – передбачає не лише оснащення працівників передовими засобами праці, а й використання сучасних технологій управління персоналом;
- політико-правовий – уособлює сукупність правових норм та політичних факторів, які чинять як прямий, так і опосередкований вплив на діяльність персоналу;
- інформаційний – передбачає існування на підприємстві комунікаційної системи, належного інформаційного забезпечення тощо;
- екологічний – охоплює заходи, спрямовані на забезпечення безпечних умов праці, охорону здоров'я працівників.

Під методом узагальнено розуміють систематизовану сукупність кроків, які потрібно здійснити для виконання певної задачі, досягнення мети [15]. Ще одне тлумачення досліджуваного поняття трактує його як особливий прийом або систему прийомів, що застосовуються у будь-якій науково-практичній діяльності. Жоден прийом не є повноцінним і завжди реалізується в сукупності дій, але саме за особливостями окремого прийому відрізняють та систематизують методи.

Стосовно методів активізування діяльності працівників комунікаційної системи, то запропонуємо їх розглядати як сукупність прийомів, що спрямовані як на окремого працівника, так і на весь персонал, в результаті чого досягаються цілі комунікаційної системи та підприємства загалом.

В умовах сьогодення надзвичайно важливим є виокремлення дієвих методів впливу на персонал комунікаційної системи підприємства (рис.1). Доцільно виділяти методи прямого та напрями опосередкованого впливу [8; 12]. Як видно з наведеного рисунка, активізація діяльності працівників першочергово ґрунтується на системах мотивації та стимулювання, що сприяє активізації їх професійної діяльності.

Зауважимо, що запропоновано виділяти методи прямого впливу, які безпосередньо впливають переважно на професійно-особистісний розвиток працівників, та напрями опосередкованого впливу, які зазвичай непрямо активізують функціонування працівників, через

суміжні чинники (такі як підрозділ розвитку персоналу у генеральній стратегії, корпоративні цінності, засоби праці тощо).



Методи і напрями активізації персоналу комунікаційної системи підприємства

Розглянемо виокремлені методи ретельніше.

- Мотивування та стимулювання – це такі методи, які спрямовані на підвищення економічної віддачі від виконуваної працівником діяльності, а також виявлення та розвиток їх творчої активності. До таких методів належать: заробітна плата, надбавки, премії, участь у прибутках, участь у власності, відзнаки, грамоти, покращення робочого місяця та умов праці, просування у кар’єрному рості тощо.

- Оцінювання та атестування працівників виконує одночасно дві функції: стимулювання та дестимулювання. З одного боку, цей метод сприяє оцінюванню відповідності аналізованих працівників займаній посаді, допомагає виявити потенціал та можливі резерви, які доцільно підприємству розвивати, а з іншого – його можуть сприймати чи трактувати негативно працівники, що позначиться на результативності роботи. Такий метод може реалізуватись в усній чи письмовій формах, індивідуально чи для всього колективу працівників. Цей метод є корисним і для самих працівників, оскільки може вказати на слабкі сторони у їх професійних навичках та націлити на майбутнє самовдосконалення.

- Навчання, тренінги, саморозвиток – зазначена група методів є надзвичайно актуальною в умовах сьогодення і набула великого поширення. Зауважимо, що додаткове навчання може ініціювати як саме підприємство, так і працівник, що керується внутрішньою мотивацією. У такому випадку йдеться про саморозвиток, який може мати різні напрями – духовний, особистісний, професійний тощо.

Напрями опосередкованого впливу зазвичай використовуються на довготривалу перспективу. За доцільне вважаємо виділити саме такі:

- генеральна стратегія підприємства являє собою комплексну програму дій, яка встановлює пріоритетні для підприємства напрями розвитку та функціонування, його місію, цілі та розподіл ресурсів. Вона містить підпункт, що описує цілі та способи активізації діяльності працівників (всіх підрозділів підприємства) як на поточний період, так і на довгострокову перспективу.

• Корпоративна культура – визначає цінності компанії, корпоративну етику, норми поведінки працівників, відображає стиль управління підприємством. Корпоративна культура здатна забезпечити сприятливе середовище для самовдосконалення працівника, спонукати до підвищення результативності діяльності тощо.

• Професіоналізм та відкритість керівництва – цей метод відіграє надзвичайно велику роль, оскільки уміння керівництва застосовувати різні гнучкі, еластичні, психологічні прийоми, які відповідають конкретним обставинам, сприяють формуванню у працівників бажання краще працювати, вдосконалюватись, відчувати свою необхідність в організації та неможливість життя без праці.

• Техніко-технологічне забезпечення. Використання відповідних засобів праці приводить до підвищення ефективності та результативності праці. Одночасно, використовуючи новітнє оснащення, працівник має можливість більше часу витратити на удосконалення певної операції та креативно вирішувати поставлені завдання.

• Кадрова політика являє собою чітко визначену систему принципів, методів, форм організаційного механізму, який визначає кожне підприємство самостійно. Основними завданнями кадрової політики є формування, відтворення, розвиток та використання працівників, забезпечення оптимальних умов праці, розроблення та застосування прийомів мотивування та стимулювання.

Узагальнюючи вищенаведене, зазначимо, що основою забезпечення активізації діяльності працівників комунікаційної системи є прагнення самого працівника до підвищення результативності праці та самовдосконалення. З огляду на вказане, виділимо основні компоненти активізування діяльності, зумовленої особистими переконаннями працівника [11; 18; 20]:

- актуалізація потреби у працівника стосовно активізації його діяльності;
- мотиви діяльності;
- визначення цілей (наприклад, оволодіти додатковими знаннями, навичками, досягти нового рівня, результату тощо);
- наявність відповідних ресурсів для виконання намічених завдань;
- соціальні та психологічні настанови суб'єкта праці на вияв активності у трудовій діяльності;
- готовність до підвищення активності на роботі;
- адекватне ставлення до роботи, її змісту, організації, винагороди за працю;
- сукупність дій працівників, спрямованих на досягнення поставленої мети.

Одними із основних чинників активізації діяльності персоналу є бажання та наявність чітких цілей у самих працівників, які стосуються виконуваної роботи. Чим конкретніша мета, тим сильнішим є мотив, який спонукає до активізації діяльності. Зазвичай виокремлюють як індивідуальні, так і колективні цілі. Індивідуальні цілі працівник визначає самостійно, виходячи із внутрішніх мотивів, прагнень, амбіцій. Колективні цілі формуються на основі необхідності задоволення бажань більшості працівників чи власників, існування спільних інтересів і цінностей.

Активізація діяльності працівників неможлива без врахування ресурсів, якими вони володіють, а саме – знань, умінь, навичок, сил, часу тощо, необхідних для виконання поставлених завдань. Загальновідомо, що людина істота соціальна, тому для неї є актуальними суспільні цінності, серед яких і професійна діяльність. Одночасно, разом із суспільним визнанням за високі результати ділової активності, працівник отримує і психологічне задоволення. Беззаперечним є той факт, що досягнення зазначеного результату потребує активної концентрації зусиль, належного ставлення до обов'язків.

Висновки. На основі дослідження можливих напрямів активізації діяльності працівників пропонуємо уточнене трактування поняття “напрями активізації працівників комунікаційної системи”, під яким розуміємо сукупність прийомів, що спрямовані як на окремого працівника, так і на увесь персонал, в результаті чого досягаються цілі комунікаційної системи та організації загалом. Отже, врахування особливостей напрямів активізації трудової діяльності працівників сфери комунікацій уможливило побудову ефективних систем мотивування їх праці, які базуватимуться

як на матеріальному, так і на моральному стимулюванні і, як результат, забезпечуватимуть розвиток комунікаційних систем і підвищення ефективності діяльності всього підприємства.

1. Алиев В.Г. Организационное поведение / В.Г. Алиев., С.В. Дохолян. — М.: Экономика, 2004. — 310 с. 2. Вельш А. Г. Управление на основе мотивации : сб. ст. “Мотивация экономической деятельности” под ред. С. С. Шаталина / А. Г. Вельш. — М.: ВНИИСИ, 1980. — С. 18–22. 3. Виханский О. С. Менеджмент. Век XX – век XXI : [сборник статей] / О. С. Виханский. — М. : Экономистъ, 2004. — 336 с. 4. Вознюк А. Термінологічний аналіз поняття „мотиваційна система управління промисловим підприємством” / А.Вознюк // Економіка, 2009. — №7(98). — С. 58–65. 5. Гриньова В. М. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства: [монографія] / В. М. Гриньова, І. А. Грузіна. — Харків : ВД “ІНЖЕК”, 2007. — 184 с. 6. Доронина М. С. Управление мотивацией : [научное издание] / М.С. Доронина, Е.Г. Наумик, О.В. Соловьев. — Харьков : Изд. ХНЭУ, 2006. — 240 с. 7. Еськов А. Л. Мотивационный механизм в системе производственного менеджмента: проблемы и решения :[монография] / А. Л. Еськов. — Донецк : ИЭП НАН Украины, 2005. — 390 с. 8. Живко З.Б. Проблематика матеріальної мотивації праці в сучасному менеджменті підприємства / З.Б. Живко // Вісник Нац. ун-ту “Львівська політехніка”. — 2009. — № 640. — С. 271–278. 9. Кирхлер Э. Мотивация в организациях / Э. Кирхлер, К. Родлер ; пер. с нем. — Харьков : Изд. гуманитарный центр, 2008. — 168 с. 10. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підруч. — К.: “Академвидав”, 2003. — 416 с. 11. Мазур Н. О. Гармонізація потреб і стимулів в системі мотивації персоналу / Н. О. Мазур // Вісник Українського державного університету водного господарства та природокористування. Економіка. — 2002. — Вип. 5 (18). — С. 126–133. 12. Мазур Н. О. Мотивація і стимулювання персоналу: теоретичні аспекти / Н. О. Мазур // Вісник Рівненського державного технічного університету. Економіка. — 2002. — Вип. (14). — С. 37–46. 13. Мерманн Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации / Э. Мерманн ; [пер. с нем.]. — Харьков: Изд. гуманитарный центр Е. И. Высочина, 2007. — 184 с. 14. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; [пер. с англ.]. — М : Дело, 1992. — 702 с. 15. Новий тлумачний словник української мови. — Т. 2 (Ж-О). — К. : Аконт, 1998. — С. 691. 16. Примак Т. Структурні моделі розподілу бюджету на маркетингові комунікації залежно від типу ринку / Т. Примак // Економіст. — 2003. — № 1. — С. 58–60. 17. Словник синонімів української мови. — [2-ге вид.]. — К. : Довіра, 2006. — 477 с. — (Словники України). 18. Советский энциклопедический словарь / [гл. ред. А. М. Прохоров; редкол.: А. А. Гусев и др. — изд. 4-е]. — М. : Советская энциклопедия, 1987. — 1600 с. 19. Стрильбицький П.А. Основні напрямки активізації людського чинника в сучасному виробництві / П.А. Стрильбицький, М.І. Палилюк // Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету, 2008. — Вип. 16. — Т.3. — С.347–350. 20. Табахарнюк М. О. Про використання системного підходу до опису процесів мотивації / М. О. Табахарнюк // Проблеми управління інноваційною діяльністю. — Львів : ІРД, 2002. — № 4. — С. 118–131. — (Інститут регіональних досліджень НАН України). 21. Шпак Н.О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: моногр. / Н.О. Шпак. — Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2011. — 328 с. 22. Шапиро С. А. Мотивация / С. А. Шапиро. — М. : ГроссМедиа, 2008. — 150 с. 23. Maslow A. Motivation and personality / A.Maslow. - [3rd ed.]. — New York : Harper & Row, 1987. - XII, 293 p.