

МОТИВАЦІЙНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

© Петрович Й.М., Галаз Л.В., 2012

Ефективність і успішність інноваційних процесів у промисловості значною мірою залежить від професійної підготовки, кваліфікації, ділових і особистих якостей трудового потенціалу, який, як правило, у виробничій діяльності поводить неоднозначно і не завжди готовий до сприйняття та реалізації нововведень, що зумовлює необхідність пошуку сучасних способів та механізмів мотивації трудового потенціалу промислових підприємств для прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності їх діяльності.

Ключові слова: трудовий потенціал, система мотиваторів праці, мотиваційний механізм використання трудового потенціалу.

MOTIVATION ASPECTS FOR THE LABOR POTENTIAL OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

© Petrovych J.M., Halaz L.V., 2012

The effectiveness and success of innovation processes in industry largely depends on the training, skills, business and personal qualities of labor potential, which is usually in the production of handles ambiguous and not always ready to accept and implement innovations. In connection with this problem of finding modern ways and mechanisms to motivate labor potential becomes particularly important in today's conditions for making effective management decisions to address the crisis and increase the economic security of industrial enterprises.

Key words: labor potential system motivators work, motivation mechanism of labor potential.

Постановка проблеми

На сучасному етапі управління підприємствами все більшого значення набувають мотиваційні аспекти у використанні головного виробничого ресурсу – трудового потенціалу. Проте заохочення працівників промислових підприємств до ефективної реалізації своїх трудових функцій гальмується на підприємствах відсутністю досконалих мотиваційних механізмів, які б забезпечили ефективне використання трудового потенціалу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Результати досліджень теоретичних та практичних аспектів застосування мотиваційного механізму з метою поліпшення використання працересурсного потенціалу в умовах ринкових відносин знайшли своє відображення в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема вони висвітлені в працях А. Афоніна, В. Гриньової, В. Гончарова, В. Данюка, М. Дороїної, Г. Дмитренка, А. Єгоршина, А. Кібанова, А. Колота, О. Кузьміна та інших [1–6]. Аналіз наукових праць з управління персоналом і мотиваційного менеджменту дозволяє стверджувати, що деякі важливі аспекти мотивації трудової діяльності потребують подальших досліджень. Це, насамперед, стосується розробки та удосконалення науково-методичного забезпечення формування мотиваційного механізму використання трудового потенціалу.

Постановка цілей

На сучасному етапі розвитку трансформаційних процесів у суспільстві виникає потреба формування нового механізму використання трудового потенціалу, пошуку нових джерел трудової мотивації, розширення спектра впливів на активізацію трудової діяльності та формування працівника нового типу, здатного ефективно засвоювати знання та продукувати нові.

Важливим елементом мотиваційного механізму є формування системи мотиваторів, яка створюється залежно від цілей, інтересів та потреб працівників, що постійно змінюються. У зв'язку з цим основною метою статті є обґрунтування мотиваційного механізму та змістовне наповнення системи мотиваторів праці, покладеної в його основу.

Виклад основного матеріалу

Насамперед, потрібно уточнити поняття “ мотиваційний механізм використання трудового потенціалу”. У результаті вивчення науково-теоретичних джерел вдалося узагальнити основні ознаки механізму і зробити висновок про те, що це складна система, яка має вхід (зовнішній вплив) та вихід (корисний результат) [3; 5]. Його головною метою є забезпечення ефективного досягнення цілей організації. Він функціонує на основі організаційно-економічних закономірностей та принципів, а елементами його структури є методи, засоби впливу тощо. Механізм тісно пов'язаний із зовнішнім середовищем і тому реагує на зміни, які в ньому відбуваються, пристосовуючись до них [3].

Отже, результативність механізму мотивації використання трудового потенціалу, на відміну від інших, які входять до загального механізму управління підприємством, досягається на основі узгодження потреб, цілей та інтересів як підприємства, так і його працівників. Основою його формування і розвитку має стати принцип гармонізації, тобто узгодження та взаємозалежності цілей підприємства та працівників, найбільш сприятливе їх поєднання.

У сучасних умовах господарювання багато вітчизняних підприємств формують свою мету диференційовано на основі аналізу зовнішнього середовища і внутрішнього стану підприємства. Це, безперечно, викликає необхідність формування принципово нових підходів до мотивації, які повинні враховувати цільові пріоритети конкретного підприємства та забезпечувати їх досягнення.

Для промислових підприємств необхідність актуалізації механізму мотивації трудового потенціалу обумовлена ще однією важливою обставиною. Виробнича діяльність багатьох промислових підприємств характеризується значним зниженням обсягів випуску продукції. У зв'язку з цим виникає необхідність приведення чисельності персоналу у відповідність до обсягів виробництва, що змінилися. Керівництво підприємств зацікавлене у забезпеченні збереження висококваліфікованих працівників, створенні стабільного трудового колективу, здатного виконувати нові і складні завдання розвитку підприємства. Досягнути цього не можна без істотного перегляду системи мотивації, оскільки за недостатньої її якості і досконалості саме кваліфіковані фахівці, що користуються попитом на ринку праці, покинуть підприємство першими.

Дієвий механізм мотивації є важливою умовою якісної праці, яка, будучи джерелом забезпечення постійного економічного зростання, сприяє підвищенню добробуту та рівня життя працівників підприємства. Згідно з теорією управління, функція мотивації об'єднує два аспекти – інструментальний, тобто такий, що полягає в примушенні підлеглих виконувати їхні обов'язки, і соціально-психологічний, тобто такий, що належить до усунення напруги і конфліктів, які заважають трудовому процесу і його активізації. Співвідношення між цими аспектами в різних організаціях різне. Домінування того чи іншого аспекту обумовлюється складною природою і різноманітністю впливу кожного окремого працівника на ефективність діяльності підприємства.

Аналіз сучасних наукових підходів до висвітлення питання впливу мотивації трудового потенціалу на ефективність його використання дозволила виділити важливі засади, які допомагають цілісніше підійти до питання побудови мотиваційного механізму. Зокрема, О. Бородіна [7] вважає, що найважливішим фактором постійного економічного зростання є забезпечення можливостей суб'єктів господарювання до здійснення якісних і структурних трансформацій, можливості яких обумовлюються наявним людським капіталом, тобто здатністю працівників до цілеспрямованої участі у виробничих процесах. Людський капітал являє собою сукупність втілених у

робітниках потенційних можливостей відносно забезпечення індивідуального і суспільного доходу відповідно до природних та набутих якостей, знань та навичок.

Цікавою є думка Н. Мазур [8] з приводу того, що найважливішою характеристикою ефективності використання людських ресурсів на підприємстві є продуктивність персоналу, яка забезпечується факторами, найважливішими з яких є мотивація. Також п. М. Мазур вважає, що система мотивації продуктивності персоналу є сукупністю взаємодіючих підсистем, а саме: потреб, стимулів та мотивів. Класифікацію людських потреб узгоджено з реально існуючими видами стимулів – матеріальними і соціально-психологічними. Згаданий автор пропонує виділяти стимули так звані стохастичні (випадкові), які не регулюються суб'єктом управління (роботодавцем, менеджером) і цілеспрямовані, тобто детерміновані фактори безпосереднього впливу суб'єкта управління на працівників. Щодо мотивів, то вони формуються залежно від співвідношення потреб і стимулів персоналу.

Своєю чергою А. Гош [9], вважає, що найважливішою ознакою людини як складової виробничих сил суспільства є її ставлення до праці. Причому формується це ставлення під впливом двох категорій факторів, а саме: внутрішніх (спонукальних, що призводять до дії природні та інтелектуальні якості людини) і зовнішніх (суспільних, які підсилюють ефект виявлення природних якостей). Отже, виробничі можливості суспільства визначаються трудовими потенціалами працівників, які є похідними від їх природних (фізичних та сенсорних) якостей, професійного рівня, вмінь та навичок, рівня організованості, інформованості, дисциплінованості та інших особистих якостей.

Враховуючи зазначені вище позиції, можемо зробити висновок про те, що підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства залежить від використання його трудового потенціалу. Своєю чергою зростання продуктивності праці має місце у тому випадку, коли сформований комплекс спонукальних та стимулюючих факторів, які повинні стати рушійною силою під час реалізації потенційних можливостей працівників. У цьому комплексі факторів ключова роль належить мотивації трудової діяльності.

Мотиваційний механізм використання трудового потенціалу базується на застосуванні системи мотиваторів, безпосередньо пов'язаної з потребами, цілями та інтересами працівників та підприємства, що постійно змінюються.

Трудовий потенціал є важливою складовою потенціалу підприємства, тому характеризує можливості підприємства у досягненні його цілей. До того ж особливого значення набуває конкурентоспроможність трудового потенціалу і пряма зацікавленість керівництва підприємства сприяти становленню творчого типу працівника, органічно включеного в систему конкурентних відносин.

Трудовий потенціал підприємства, що представлений його працівниками, як правило, характеризується різноманітними і різнонаправленими інтересами, серед яких повинна бути знайдена точка перетину, яка б узгодила різнорідні прагнення працівників, звела їх у єдиний комплекс за допомогою якого можливе досягнення синергетичного ефекту від трудової діяльності.

Узгодження інтересів підприємства і працівників дозволить визначити чітку групу мотиваторів, які в майбутньому виконуватимуть функцію спонукальних і визначати засади поведінки працівників при досягненні поставлених цілей. Узагальнення практичного досвіду діяльності підприємств показує, що найбільш оптимальними з погляду впливу на трудову поведінку та формування механізму використання трудового потенціалу є такі групи мотиваторів: матеріальні мотиватори, професійні мотиватори, особисті мотиватори та психофізіологічні мотиватори (рис. 1).

Матеріальні мотиватори (рівень оплати праці, участь у прибутку) та професійні (рівень освіти, професійні навички, досвід роботи, самоосвіта, можливості самовдосконалення) хоча і віднесені у різні групи, проте тісно пов'язані між собою. Недостатньо високий рівень оплати праці зайнятих працівників на промислових підприємствах, несвоєчасність її виплати дестимулюючим чином впливають на формування мотиваційних установок трудового потенціалу, націленого на підвищення освітнього рівня. Однак, незважаючи на певні негативні тенденції, що мають вплив останнім часом на господарську діяльність підприємств, значна частка працівників (переважно молодіжної та середньовікової груп) мотивована на систематичне підвищення рівня своєї освіти з метою отримання більш високооплачуваної роботи.



Рис. 1. Структура мотиваторів використання трудового потенціалу

Саме представники цієї вікової групи, що є ядром формування трудового потенціалу підприємства, характеризуються достатньо високим рівнем розвитку особистісного потенціалу, найбільшою мірою орієнтовані на максимізацію остаточних результатів за рахунок мобілізації резервів саморозвитку, систематичного підвищення кваліфікації, професійної мобільності, сприйнятливості до інноваційних нововведень, зростання рівня професіоналізму та покращення їх конкурентоспроможності.

Серед особистісних мотиваторів особливе місце займають компетентність, відповідальність, підприємливість та ініціативність, адже у сучасних умовах комбінація саме названих складових може значною мірою вплинути на формування трудового потенціалу, здатного генерувати нові ідеї під впливом внутрішніх спонукальних мотивів до самовираження, реалізації власних можливостей. Нові умови господарювання і управління насамперед спрямовані на боротьбу з інертністю менталітету, психологією утримання і пасивністю працівника.

В економічно розвинутих країнах створено умови для досягнення рівноважного рівня заробітної плати шляхом впровадження гнучкої системи заробітної плати, яка формується в залежності від динаміки змін економічних показників діяльності підприємства, продуктивності праці персоналу, інфляції тощо.

Психофізіологічним чинникам впливу на персонал (охорона здоров'я, охорона праці, моральний клімат у колективі, пільги, конфліктогенність колективу) на підприємстві відводиться роль амортизатора, здатного зменшити за потреби соціальну напругу, забезпечити цілісність колективу та реалізацію трудового потенціалу.

До виділення цієї групи мотиваторів спонукала наявна класифікація основних типів працівників відповідно до видів трудової мотивації, згідно з якою виділяють:

- Альтруїстично орієнтований тип працівника, який визначається достатньо високим рівнем відповідальності за якісне виконання поставлених завдань та необхідністю отримання високої суспільної оцінки корисності своєї праці, характеризується пріоритетністю дії моральних стимулів. Значення матеріальних стимулів для працівників цього типу має непріоритетний характер, що обумовлює слабкість позицій цих працівників у відстоюванні своїх матеріальних інтересів, їх соціальну незахищеність.

- Матеріально орієнтований тип працівника першочергово орієнтований на задоволення матеріальних потреб, тоді як мотиви суспільної корисності, спрямовані на посилення творчого елементу трудового процесу (підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівника), мають підпорядковане значення.

- Творчо (креативно) орієнтований тип працівника націлений на формування цивілізованого економічного інтересу, пов'язаного із створенням сприятливих умов для самореалізації

індивіда. Спрямованість економічних інтересів цього типу працівника на максимізацію кінцевих результатів за рахунок мобілізації резервів саморозвитку, систематичного підвищення рівня кваліфікації, професійної мобільності, сприйнятливості до інновацій, зростання працездатності, виступає суттєвим чинником підвищення рівня його трудового потенціалу.

У наведеній системі мотиваторів праці особливе місце відводиться матеріальним мотиваторам. Обумовлюється це тим, що на вітчизняних промислових підприємствах при недостатньо високому рівні оплати праці є важливим посилення значущості заробітної плати з метою збереження трудового потенціалу. Оскільки багато підприємств не можуть через важкий фінансовий стан виплачувати достатню винагороду в абсолютному виразі, то базою розробки системи матеріального стимулювання може бути теорія справедливості, яка має ряд серйозних переваг, важливих саме для сучасних умов господарювання. Згідно з цією теорією працівники суб'єктивно зіставляють свої винагороди із затраченими зусиллями та з винагородами інших працівників, які виконують аналогічну роботу. Допоки працівники не вважатимуть винагороди справедливими, їхня віддача в роботі буде низькою.

Переваги мотиваційної системи, побудованої на засадах теорії справедливості, полягають у такому:

- ця теорія наочна, проста для розуміння і не вимагає трудомісткого аналізу потреб конкретних працівників і важливості для них різних видів винагород;
- за неможливості підприємств за конкретних умов виплачувати достатню винагороду працівникам в грошовому виразі, значущість її відносної справедливості підвищується;
- усвідомлення справедливості мотивації може слугувати підставою для збереження кваліфікованих фахівців на підприємстві, тоді як відчуття несправедливості може бути достатньо серйозним спонукальним мотивом зміни місця роботи;
- у межах цієї теорії частково реалізується і змістовий підхід. Так, за допомогою порівняння своєї заробітної плати з іншими забезпечується реалізація таких потреб, як визнання, пошана, самовираження.

Ще однією ланкою виникнення значного впливу на систему мотиваторів є ціннісні орієнтації трудового потенціалу, які характеризують особисті прагнення і потреби працівників, які не співпадають (повністю чи частково) із загальними цілями розвитку підприємства. Ціннісні орієнтації є визначальним фактором людської поведінки, оскільки характеризують скерованість особистості на ті чи інші суспільні цінності.

Під час використання трудового потенціалу підприємства важливим вважається збіг ціннісних орієнтацій працівників за якомога більшою кількістю ознак, що дозволяє зблизити індивідуальні та загальні інтереси працівників. Ефектом від такого зближення ціннісних орієнтацій буде посилення синергетичного впливу у разі виникнення будь-яких складностей під час виконання виробничих завдань.

Коли інтереси працівника скеровані врозріз цілям підприємства, може виникнути суперечлива ситуація, що спричинить демотивуючу дію, яка проявлятиметься у відмові працівника працювати у напрямку досягнення поставлених цілей.

Враховуючи думку Н. Мазур [8] про вплив на систему мотивації стохастичних (випадкових) стимулів, вважаємо доцільним врахувати їх у мотиваційному механізмі. Маючи випадковий характер, який складно піддається вимірюванню та прогнозуванню, стохастичні стимули часто слабо корелюються з цілями підприємства і можуть мати як позитивний, так і деструктивний характер впливу. Найважливішим моментом є те, що практично випавши зі сфери регулювання суб'єкта управління, стохастичні стимули є потужним чинником впливу на систему мотивації.

З урахуванням структури мотиваторів, їх змістовного наповнення та сфери впливу можна сформулювати мотиваційний механізм використання трудового потенціалу (рис. 2). Використання цього механізму з урахуванням особливостей діяльності того чи іншого підприємства сприятиме пошуку шляхів ефективного використання свого трудового потенціалу.

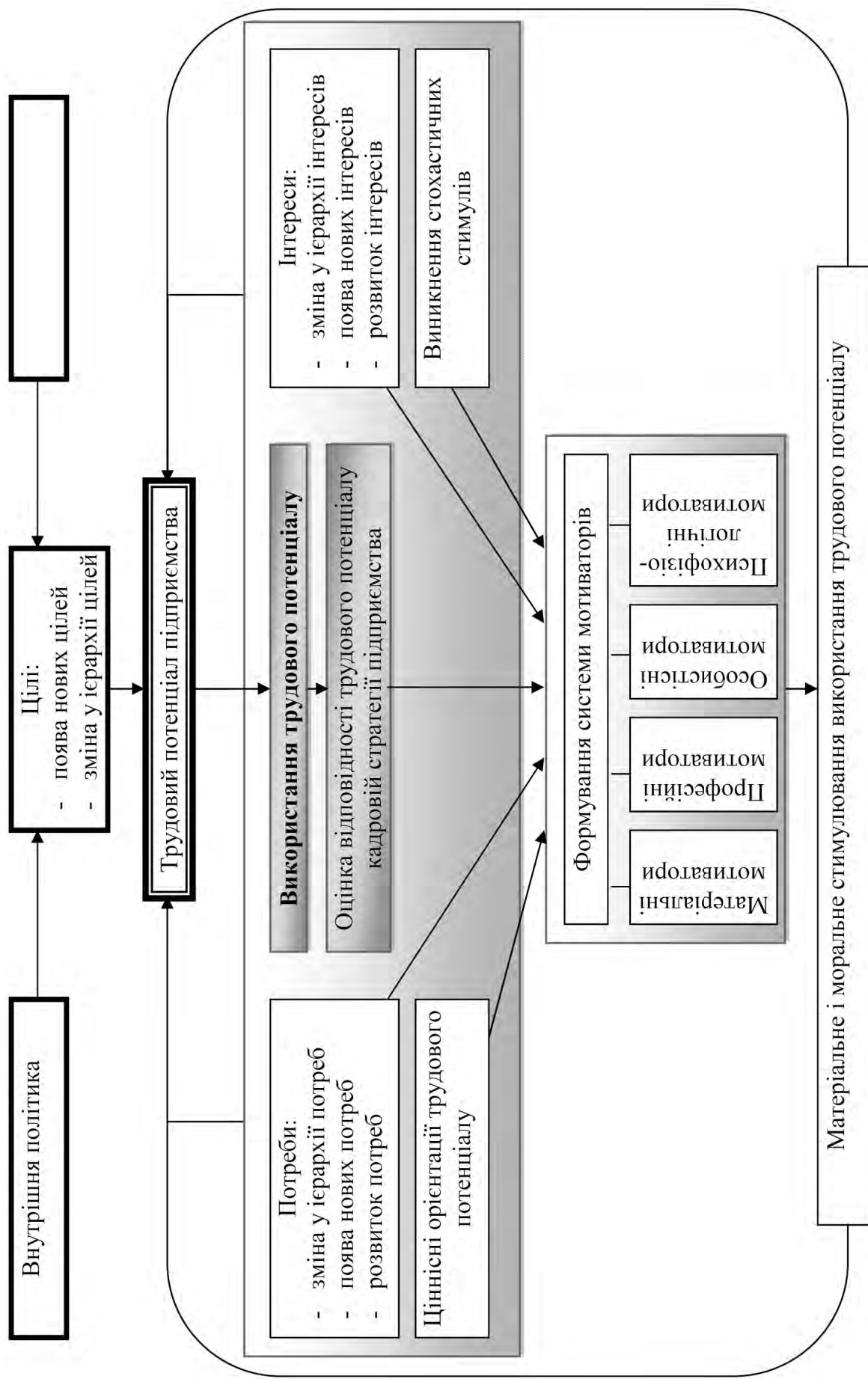


Рис. 2. Схеми мотиваційного механізму використання трудового потенціалу

Висновки

Отже, вплив мотивів, які виникають у результаті функціонування мотиваційного механізму, визначає конкретні цілі підприємства і практичне використання його трудового потенціалу під час трудової діяльності. Оцінка трудового потенціалу та його відповідність кадровій стратегії підприємства дозволяє сформулювати зворотний зв'язок і визначити шляхи удосконалення мотиваційного впливу.

Загалом мотиваційний механізм використання трудового потенціалу підприємства являє собою сукупність мотивів, які притаманні працівникам у результаті дії множини впливів, які і є своєю чергою елементами мотиваційного комплексу, який повинен забезпечити досягнення цілей підприємства.

Дія мотиваційного механізму використання трудового потенціалу дозволить мобілізувати зусилля, створити необхідну зацікавленість працівників у зростанні як індивідуальних результатів діяльності, так і виробничих результатів підприємства, загалом, сприятиме прояву творчого потенціалу робітників, підвищенню рівня їхньої компетенції.

Забезпечення ефективності кадрового менеджменту можливе і тоді, коли загальні цілі підприємства є об'єднанням цілей зацікавлених сторін. Працівники в змозі досягти мети, якщо кожен ясно уявляє собі бажані результати. Члени колективу швидше присвячують себе якійсь меті, якщо розділяють її і вважають власною метою. Дійти до такої згоди не просто, але досягнення цього є істотною передумовою забезпечення ефективної роботи кадрів.

Перспективи подальших досліджень

Напрямок подальших досліджень може бути розроблення ефективної системи оплати праці, у якій можна було б врахувати як результати діяльності підприємства, так і підходи до справедливої диференціації заробітної плати. Використання такої системи дозволило б одночасно з посиленням стимулювання до трудової діяльності працівників виконати одне з найважливіших завдань, що є практично перед кожним підприємством незалежно від його організаційно-правової форми і періоду функціонування – підвищення дії впливу матеріального стимулювання під час використання трудового потенціалу.

1. Афонин А.С. *Основы мотивации труда: организационно-экономические аспекты.* – К.: Укр. енциклопедия им. М.П. Бажана, 1994. – 304 с. 2. Гринева В.Н., Грузина И.А. *Стимулирование труда персонала предприятия на основе оценки его результативности // Экономика розвитку.* – 2004. – № 1 (29). – С. 47–52. 3. Гончаров Г.О. *Мотиваційний механізм трудової діяльності в умовах становлення ринкового господарства: Автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.01.01/ Київ, ун-т ім. Т. Шевченка.* – К., 1999. – 20 с. 4. Данюк В., Чернушкіна О. *Формування мотиваційної політики на підприємствах машинобудування // Україна: аспекти праці.* 2006. – №3. – С. 36–40. 5. Колот А.М. *Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу.* – К.: КНЕУ, 1998. – 224 с. 6. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. *Основы менеджменту.* – К.: Академ. вид-во, 2003. – 451 с. 7. Бородин О. *Человеческий капитал как основной источник экономического роста // Экономика Украины.* – 2003. – № 7. – С. 48–53. 8. Мазур Н.О. *Формування системи мотивації продуктивності персоналу підприємства: Автореф. дис. ... канд. екон. наук.* – Львів: Нац. ун-т “Львівська політехніка”, 2004. – 20 с. 9. Гош А. *Определяющий фактор возрождения производственных сил Украины // Экономика Украины.* – 2003. – № 6. – С. 49–56.