

ПОБУДОВА МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

© Скурська В. А., 2014

Запропоновано послідовність побудови мотиваційного механізму управління трудовим потенціалом підприємства, що ґрунтується на поступовому формуванні теоретичного, інструментального, інформаційного та організаційного блоків. Визначено мету мотиваційного механізму управління трудовим потенціалом підприємства та виділено вимоги до його формування. Розроблено порядок коригування мотиваційної політики на основі оцінювання трудового потенціалу підприємства.

Ключові слова: мотивація, трудовий потенціал підприємства, мотиваційний механізм, мотиваційна політика, управління трудовим потенціалом.

BUILDING A MOTIVATIONAL MECHANISM FOR THE MANAGEMENT OF LABOUR POTENTIAL OF THE ENTERPRISE

© Skurska V. A., 2014

In the article the build sequence motivational mechanism for the management of labour potential of the enterprise, based on the gradual formation of theoretical, instrumental, informational and organizational units. Defines the goals of motivational mechanism for the management of labour potential of the company and allocated requirements for its formation. A procedure for correcting motivational policy based on the assessment of the employment potential of the enterprise.

Key words: motivation, labor potential of the enterprise, motivational mechanism, motivational policy, labor capacity management.

Постановка проблеми. Підприємства усіх галузей зіткнулись сьогодні із економічними труднощами, вирішення яких – у площині максимально ефективного, раціонального використання усіх ресурсів, пошук прихованих резервів. У цьому контексті ще більше підсилюється роль трудового потенціалу окремих працівників, груп та підприємства загалом. Здатність людини до творчості, пошуку нових рішень, спільного вирішення завдань і є найбільшим резервом вітчизняної економіки. Основним завданням, що має вирішити менеджмент за таких умов, є пошук оптимальних засобів впливу на людину з метою реалізації та розвитку її трудового потенціалу. Вибір серед різноманітних методів мотивації найефективніших є нагальним завданням керівництва.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. В науковій літературі чільне місце займає дослідження засад управління трудовим потенціалом підприємства. Проте питання мотиваційного інструментарію цього процесу досліджено лише у окремих працях, зокрема Й. М. Петровича, Л. В. Галаз [1], Л. І. Шваб [2].

Цілі статті. З огляду на зазначене метою статті є розроблення мотиваційного механізму управління трудовим потенціалом підприємства, який максимально враховує умови функціонування машинобудівних підприємств та ґрунтується на коригуванні мотиваційної політики відповідно до мотиваційних потреб персоналу.

Виклад основного матеріалу. Проведений аналіз управління трудовим потенціалом машинобудівних підприємств та інструментів мотивації, що для цього використовуються, свідчить про відсутність налагодженої управлінської технології, що спрямована на максимальну реалізацію та розвиток трудового потенціалу та є невід’ємною складовою менеджменту підприємства.

З огляду на це оптимізація діяльності підприємства з метою результативнішого використання його резервів у складних, кризових умовах повинна ґрунтуватись на удосконаленні наявних та доповненні відсутніми компонентами механізму. Логіку та реалізацію таких дій пропонуємо здійснювати за напрямками, які розробив автор (рис. 1).



Рис. 1. Основні напрями реформування ММУТПП на підприємстві (авторська розробка)

В основу рис. 1 покладено структурування ММУТПП на чотири блоки: теоретичний, інструментальний, інформаційний та організаційний.

Відповідно до змісту теоретичного блока уточнимо загальні аспекти ММУТПП. Мотиваційний механізм управління трудовим потенціалом є компонентом загальної системи менеджменту підприємства. На нашу думку, його варто розглядати як управлінську технологію, що застосовується у межах управління персоналом на підприємстві загалом. З урахуванням зазначеного вважаємо за доцільне наголосити, що метою впровадження та функціонування ММУТПП є формування сприятливих мотиваційних умов для максимальної реалізації та розвитку трудового потенціалу підприємства. Об’єкт управління ММУТПП – трудовий потенціал підприємства потрібно розглядати у контексті його розподілу на індивідуальний трудовий потенціал та трудовий потенціал колективу підприємства.

ММУТПП підприємства має максимально враховувати реалії існування вітчизняних машинобудівних підприємств. Вважаємо за доцільне виділити такі важливі моменти, або ж, точніше, вимоги до мотиваційного механізму:

- оптимізація, а не побудова мотиваційного механізму з метою врахування позитивів в управлінні персоналом. Винятком є відсутність або ж абсолютна неефективність використовуваної на підприємстві системи мотивації;

- мінімізація трудомісткості додаткових процесів, пов’язаних із реформами у мотиваційній політиці. На практиці це передбачає розроблення автоматизованих процедур, пов’язаних із систематизацією окремих процесів. Йдеться про формування інформаційної бази для прийняття управлінських рішень;

- універсальність запропонованого мотиваційного механізму має реалізовуватися через розробку формалізованих процедур та інструментів, які можна застосовувати у межах системи управління персоналом будь-якого підприємства галузі;

– варіативність (диференціація) мотиваційного механізму управління трудовим потенціалом підприємства має бути реалізована через розроблення альтернативних варіантів реалізації окремих процедур, застосування методів та інструментів;

– узгодженість запропонованого комплексу дій та процедур із загальною стратегією та практикою управління підприємством, що має бути відображено у порядку прийняття рішень та їх реалізації;

– пріоритетність заходів, спрямованих на розвиток трудового потенціалу підприємства, а не лише на підбір оптимального складу працівників та використання їх здібностей, задатків та навичок.

З огляду на зазначені вище вимоги до мотиваційного механізму, зокрема необхідність урахування функціонування підприємств в умовах кризи, побудова мотиваційного механізму управління трудовим потенціалом підприємства обов'язково має ґрунтуватись на врахуванні усіх напрацювань менеджменту.

Інструментальний блок є ключовим та визначальним для усього ММУТПП, адже саме вибір найдієвіших засобів мотивації є запорукою успішного управління трудовим потенціалом. Окремими підсистемами зазначеного блока варто виділяти мотиваційні потреби, мотиваційний профіль підприємства, мотиваційний потенціал, мотиваційну політику.

З огляду на важливість цього блока для функціонування усього ММУТПП потрібно детально зупинитись на алгоритмі його реформування. Порядок оптимізації інструментального блока ММУТПП, на нашу думку, повинен передбачати послідовність дій, наведену на рис. 2.

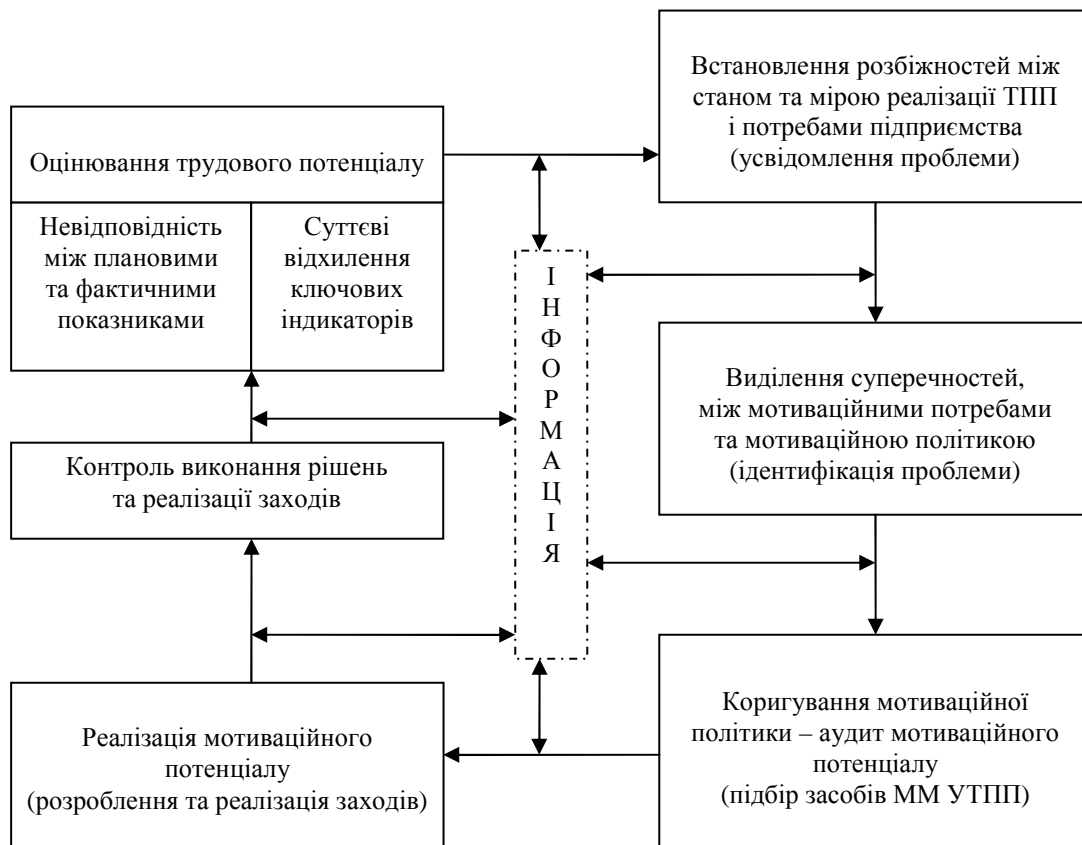


Рис. 2. Порядок побудови інструментального блока ММУТПП (розробка автора)

Спонуванням до коригування інструментального блока ММУТПП може бути не лише виконання рішення про побудову мотиваційного механізму, а й наявність розбіжностей між плановими та фактичними показниками діяльності підприємства або ж між необхідним та фактичним станом трудового потенціалу; необхідність пошуку резервів підвищення результативності господарської діяльності у кризових умовах.

За наявності таких причин виникає потреба оцінити трудовий потенціал підприємства та безпосередньо встановити характер розбіжностей між станом та мірою реалізації трудового потенціалу підприємства. Зазначений процес – не що інше, як усвідомлення менеджментом проблеми, що існує, тобто потрібно встановити невідповідність (суперечність) між бажаним та реальним станом трудового потенціалу підприємства. Під бажаним станом трудового потенціалу підприємств (працівника чи групи працівників) пропонуємо розуміти вимоги щодо його величини чи рівня його якості, або міри реалізації. Ця невідповідність або ж суперечність може також набувати вигляду «вузьких місць», які стримують реалізацію та розвиток трудового потенціалу підприємства чи працівників. Завдання, які необхідно вирішити на цьому етапі: виділення особливостей трудового потенціалу підприємства; встановлення вагомості та важливості окремих факторів трудового потенціалу підприємства; прийняття рішення щодо окремих позицій.

Формулювання суті проблеми, що заважає реалізації трудового потенціалу підприємства, передбачає встановлення її рис, характеристик, таких як тимчасові чи постійні, разові чи повторювані, індивідуальні, що стосуються окремих працівників чи колективні, що спостерігаються в усьому підприємстві.

На основі встановлених характеристик проблеми можна вибрати відповідні інструменти в межах мотиваційного механізму управління трудовим потенціалом підприємства. Результатом вибору того чи іншого засобу впливу на персонал обов'язково має бути розроблення та впровадження заходів, що власне і становлять ядро організаційного блока ММУТПП. Контроль за виконанням заходів, тобто за використанням тих чи інших засобів, пропонуємо розглядати як оцінювання стану та міри реалізації трудового потенціалу.

На рис. 2 запропоновано процес реформування інструментального блока ММУТПП, окремим елементом якого зображено інформацію, що потрібна для виконання будь-якої із вказаних дій.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Формування ММУТПП передбачає розроблення (підбір) засобів на основі оцінювання трудового потенціалу підприємства з метою вибору та проведення заходів ММУТПП, що спрямовані на підвищення рівня реалізації трудового потенціалу підприємства. Завданням коригувань інструментального блока є нейтралізація суперечностей у компонентах трудового потенціалу підприємства з вибором оптимальних методів мотиваційного впливу на них. Управління трудовим потенціалом передбачає використання великої кількості інформації, що має бути вчасно узагальнена та подана для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Це зумовлює необхідність окремого розгляду інформаційного забезпечення ММУТПП і є предметом подальших наукових досліджень.

1. Петрович Й. М. Мотиваційні аспекти удосконалення використання ТП промислових підприємств [Електронний ресурс] / Петрович Й. М., Галаз Л. В. – Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/15953/1/52_339-345_Vis_725_Ekonomika.pdf. 2. Шваб Л. І. Мотиваційні аспекти відтворення, розвитку та використання ТП вітчизняних підприємств / Л. І. Шваб // Вісник ЖДТУ. – 2010. – № 2(52). – С. 302–306.