

Секція 6.
Формування кадрової складової потенціалу
промислових підприємств

Науковий модератор:
к.е.н., професор Поповенко Н.С.

МЕХАНІЗМИ МОРАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Н. О. Безнощенко, к.е.н.
О. О. Махно

Одеський національний політехнічний університет

В нинішніх економічних умовах головним скарбом підприємства є не стільки фінанси, скільки його працівники. Персонал – це вагомий ресурс, капітал, в який необхідно вкладати інвестиції для отримання прибутку. Сьогодні українські підприємства все частіше стикаються з дефіцитом кваліфікованих кадрів, що призводить до усвідомлення вищим керівництвом необхідності інновацій в управлінні персоналом і, зокрема, в системі мотивації.

Мотивація (motivation), згідно з визначенням Стівена П. Роббінза, – це готовність (бажання) людини виконувати якусь певну роботу, яка зумовлена тим, що це задовольняє ту чи іншу її потребу.

В даний час мотивація трактується по різному. В одному випадку – як сукупність факторів, що підтримують та направляють, тобто визначають поведінку людини, в другому – як сукупність мотивів, в третьому – як спонукання, що викликає активність індивіда і визначає спрямованість цієї активності. Крім того, мотивація розглядається як процес регуляції конкретної діяльності, як процес дії мотиву і як механізм, що визначає виникнення, напрямок і способи здійснення конкретних форм діяльності, як сукупна система процесів, що відповідають за спонукання до діяльності. [1, с. 6 – 7]

В сучасній практиці велика роль відводиться мотиваційному механізму оплати праці, проте дослідження показують, що постійне підвищення рівня оплати праці не сприяє як підтримці трудової активності на необхідному рівні, так і зростанню продуктивності праці. Застосування цього методу може бути корисним для досягнення короткострокових підйомів продуктивності праці. Зрештою відбувається певне звикання до цього вигляду дії, при цьому потреба в грошах зростатиме у людей до певної межі, залежної від рівня життя. Тому, при вирішенні питання оплати праці, пріоритетними стають механізми морального стимулювання.

Одним з них механізмів є такий спосіб винагороди, як визнання. Людині приносить величезне задоволення суспільне визнання, коли його роботу відзначають в присутності інших членів колективу. Це також підвищення на посаді, у званні, отримання нагороди.

Наступний мотиваційний механізм – свобода. Для деяких людей постійний контроль і опіка – тільки перешкода в роботі. Якщо така людина справляється з роботою, йому можна надати більше свободи, наприклад, дозволити частину роботи робити вдома. На багатьох підприємствах сьогодні впроваджується новий тип розкладу роботи (гнучкий графік), наприклад, змінний графік, при якому дозволяється змінювати час початку і закінчення роботи, але при цьому необхідно працювати повний робочий день. Змінний день – це графік, при якому дозволяється міняти тривалість робочого дня. Гнучке розміщення дозволяє змінювати не тільки години, але і розташування роботи – можна працювати вдома, у філіях, в інтернеті, офісах.

Перспектива – наступний мотиваційний механізм. Кар'єра, професійне зростання або нова, більш складна і відповідальна робота з відповідною оплатою є важливою винагородою для багатьох працівників, особливо чоловіків і молодих енергійних жінок. [2, с. 52 – 53]

Механізми задоволення потреб вищого рівня (за Р. В. Кишиковим):

1. Соціальні потреби: спілкування, дух єдиної команди, створення умов для соціальної активності підлеглих поза рамками підприємства тощо.

2. Потреби в повазі: більш змістовна робота, залучення підлеглих до формулювання цілей і прийняття рішень, делегування підлеглим додаткових прав і повноважень, просування по службових сходах, навчання і перепідготовка для підвищення рівня компетентності та ін..

3. Потреба у самовираженні: можливості для розвитку і розкриття потенціалу працівників, заохочення і розвиток творчих здібностей тощо. [3]

Поліпшення умов праці в якості мотиваційного механізму розглядають багато працівників. На етапі переходу до ринку значимість умов праці як однієї з найважливіших потреб людини зростає. Умови праці, виступаючи не тільки потребою, а й мотивом, який примушує працювати з певною віддачею, можуть бути одночасно фактором і наслідком продуктивності праці і її ефективності.

Організаційні механізми мотиваційного впливу на працівника можуть бути довгостроковими та короткостроковими.

Довгострокові типи впливу носять стратегічний характер, включають планування трудової кар'єри; облік вислуги років; систему довічного найму; участь в ухваленні рішень; постійні надбавки до заробітної плати та ін.

Короткострокові – включають надання кредиту; матеріальну допомогу; продаж автомобіля зі знижкою; оплату рахунків за медичним обслуговування; оплату транспортних витрат; спеціальні разові премії та ін.

Для посилення внутрішньої мотивації персоналу необхідне розширення їх повноважень в діяльності підприємства. Таке управління отримало назву виробничої демократії, партисипативного управління або економіки участі.

Його форми: участь працівників у прибутках і власності; участь працівників в доходах; участь працівників в управлінні.

Такий підхід сприяє посиленню трудової активності працівників, орієнтує їх на координацію діяльності і взаємодію, долає недоліки спеціалізації і обмеженого бачення результатів роботи. [1, с. 58 – 59]

Таким чином, підприємство має зробити все від нього залежне, щоб підтримувати високий рівень мотивації у своїх робітників, сприяти розкриттю потенціалу кожного співробітника, при цьому вирішення цих завдань має здійснюватись на основі сучасних методів мотивації персоналу, адаптованих до потреб конкретного підприємства.

Література:

1. Мотивация персонала в современной организации: Учебное пособие / Под общ. ред. С. Ю. Трапицына. – СПб.: ООО «Книжный Дом», 2007. – 240 с.
2. Механізм мотивації управлінського персоналу: [наук. вид.] / [М. С. Дороніна, Л. О. Сасіна, В. М. Лугова, Г. М. Надьон]. – Харків: АдвАтм, 2010. – 240 с.
3. Кишиков Р. В. Психологические основы управления: Учебное пособие / Р. В. Кишиков. – М.: МЦПРК «ЛИДЕР», 2000.

ЗНАЧЕННЯ МОТИВАЦІЇ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Є.А. Бельтюков, д.е.н., професор
С.С. Чеботар

Одеський національний політехнічний університет

Динамічний розвиток економіки України неможливий без ефективного процесу управління кадровим потенціалом – головного чинника виробництва. Ефективність господарської діяльності підприємства, досягнуті ним конкурентні переваги на ринку

залежать від формування, використання і розвитку його кадрового потенціалу. В цій ситуації особливої актуальності набуває проблема розробки комплексу цілеспрямованих дій з управління кадровим потенціалом як на підприємстві в цілому, так і на рівні окремих проектів.[1]

Підвищення ефективності роботи персоналу було і залишається актуальною проблемою для будь-якого підприємства. Кадрова складова потенціалу підприємства відіграє важливу роль у його діяльності, від рівня використання та збалансованості якої залежать досягнуті конкурентні переваги, високі кінцеві показники, забезпечення сталого розвитку підприємства.

Джерелами нових знань, винаходів, технологій є фундаментальні дослідження і розробки, користь яких виявляється не тільки в тому, що фундаментальні знання ведуть до зниження витрат на прикладні дослідження внаслідок зменшення кількості проб і помилок, а й у накопиченні цінних ідей, які можуть використовуватись у довгостроковій перспективі для розроблення інновацій.[1]

Мотивація як функція управління означає сукупність рушійних сил, що стимулюють усіх учасників інноваційного процесу і кожного окремо до активної діяльності. Мотивація пов'язана з використанням низки специфічних категорій і понять, основними з яких є поняття потреб, мотивів, спонукання, мотиваційної поведінки, стимулів і винагород.[2]

Отже, виявлення потреб і створення умов, при яких людина може задовольнити їх, одночасно виконуючи перед ним завдання, будуть мотивувати підвищення ефективності інновації. Тому повне задоволення всіх потреб не бажане, бо не залишиться стимулів для досягнення поставленої мети.

Стимулювання – засіб, за допомогою якого здійснюється мотивація. У практиці сучасних компаній реалізується двоментний підхід до стимулювання праці в інноваційному процесі: прагнення максимально активізувати творчу особистість; спрямування активності працівника на досягнення конкретно-го комерційного результату.

Мотивація інтелектуальної праці до інноваційної діяльності визначається багатьма факторами. Серед них одним із найважливіших є матеріальна зацікавленість. Ефективність мотивації і стимулювання значною мірою пов'язані з проблемою диференціації доходів. Специфічні особливості наукової праці зумовили й особливу організацію її оплати. Облік безпосереднього внеску кожного працівника у вирішення конкретної науково-технічної проблеми має покладатися в основу вдосконалення системи оплати праці вчених, розробників, техніків. Від вирішення цього питання залежить підвищення ефективності наукових досліджень і розробок, творча активність працівників сфери науки і техніки. Матеріальне стимулювання дослідників і розробників припускає використання системи посадових окладів та спеціального преміювання.[2]

Система посадових окладів покликана здійснювати диференціацію заробітної плати відповідно до якості праці. Заслугове на увагу система, що включає: багатоступінчасту структуру посадових окладів; систему оцінки роботи науковців за встановленими для кожної посади критеріями; диференціацію посадового окладу залежно від загальної суми балів, отриманих в результаті атестації працівників. При цьому система має враховувати й рангові оцінки. Науковий ступінь є визначальним чинником, що надає працівникові можливість претендувати на посаду провідного чи головного наукового співробітника. Підсилити зв'язок оплати праці з його результативністю покликана й система надбавок, що включає в себе надбавку тривалої дії й тимчасові надбавки, премії, розмір яких залежить від ефективності результатів роботи. Особливість короткотермінової надбавки полягає в тому, що її призначають на заздалегідь оголошений термін, проте й упродовж цього терміну керівництво може її

зняти. Преміювання окремого працівника здійснюють, виходячи з оцінки показників його результативності та продуктивності.[3]

Існують також нефінансові винагороди праці. Під нефінансовими винагородами мають на увазі усі методи, що не стосуються безпосередньо оплати праці й які компанія вико-ристовує для винагороди своїм співробітникам за гарну роботу й підвищення їхньої мотивації та прихильності до організації.

У практиці господарювання набули поширення різноманітні форми морального стимулювання і заохочування. Використовуються різні методи визнання результатів творчості, ентузіазму, ініціативи. Це індивідуальні та колективні нагороди, присвоєння почесних звань і титулів, знаків пошани, публічне вручення гра-мот, сертифікатів, значків, проведення конкурсів і публікацій їх результатів у внутрішньофірмових газетах, бюлетенях.

Література:

1. Бажан І. І. Трудовий потенціал України: формування та викори- стання / І. І. Бажан. – Донецьк : Юго-Восток, 2006. – 144 с.
2. Балабанова Л. В. Організація праці менеджера : підручник для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – До- нецьк : ДонНУЕТ, 2008. – 480 с
3. Гриньова В. М. Г85 Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія / Гриньова В. М., Писаревська Г. І. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 228 с. (Укр. мов.)

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

І.А. Бутенко, аспірант

А.В. Курносова, м.н.с.

Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України

Дослідження динаміки показників економічної активності та рівня зайнятості населення в Україні та Одеському регіоні у 2005-2015 рр., та потреби роботодавців у кваліфікованих працівниках деяких машинобудівних професій показало, що негативні тенденції на ринку праці за останні роки привели до суттєвого зниження рівня розвитку персоналу в промисловій галузі.

Головними причинами цього є: скорочення обсягів виробництва; внутрішня й міжнародна міграція робочої сили; погіршення умов праці; дефіцит кваліфікованих кадрів і невідповідність їх кваліфікації вимогам сучасного виробництва; незбалансованість планів і рівня підготовки фахівців навчальними закладами з потребами промисловості.

Так, наприклад, згідно даних Укрстату, зменшення середньооблікової кількості штатних працівників (у 2015 р. по відношенню до 2010 р.) складає 2197 тис. осіб. або 21,4%; внутрішня і міжнародна міграція робочої сили за різними даними в останні декілька років досягає від 5 до 7 млн. осіб, кількість осіб, які навчалися на виробництві у 2013 р. в порівнянні з 2001 р., скорочено майже на 48%, а витрати у структурі витрат підприємств на робочу силу у 2014 році в цілому склали 0,1% від загальних витрат, у тому числі в розрізі видів економічної діяльності по промисловості частка витрат на професійне навчання також не перевищує 0,1%. [1, 2, 3]

На підприємствах машинобудівної галузі недостатню увагу приділяють впровадженню нових методів організації робочих місць. Так, кількість інноваційно

активних підприємств машинобудування, що впроваджували організаційні інновації у 2008-2014 рр., скоротилась з 95 до 36,- майже у три рази, а кількість підприємств, що витрачали кошти на навчання та підготовку персоналу, у 2014 р скоротилася на 30 % порівняно з 2008 р. і на 42% в порівнянні з 2009, 2011, 2012 рр. та є найнижчим за останнє десятиріччя.[4]

Важлива проблема, з якою сьогодні стикаються вітчизняні підприємства – це плинність кадрів. У машинобудівній галузі України при скороченні у 2013 р. облікової кількості штатних працівників на 58 % у порівнянні з 2000 р. [1, 2], з причини плинності кадрів звільняється вище 80 % усіх звільнених працівників, тоді як з причини скорочення штатів – лише 4-5 %, що значною мірою свідчить про відсутність належних умов праці та умов для розвитку персоналу в галузі.

Високий рівень плинності кадрів є свого роду індикатором існування певних проблем в сфері управління персоналом й управління підприємством взагалі, хоча підвищений рівень плинності кадрів може бути обумовлений також специфікою виробництва (наприклад, великим обсягом сезонних робіт), або підвищенням продуктивності праці. Співвідношення між плинністю кадрів і продуктивністю праці ілюструє рис.

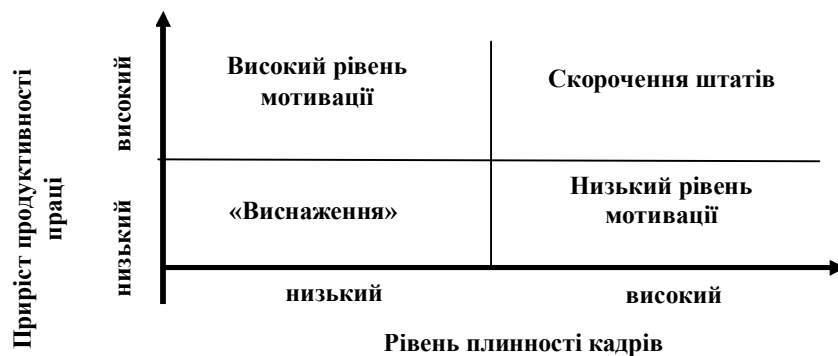


Рис. 1. Співвідношення між плинністю кадрів і продуктивністю праці на підприємстві

Більш мотивовані й кваліфіковані працівники сприяють підвищенню рівня продуктивності праці. Стабільність кадрового складу в сполученні з високою продуктивністю праці є основою ефективної кадрової стратегії.

Високий рівень плинності кадрів негативно впливає на показник конкурентоздатності – якщо підприємство не в змозі зберегти кваліфікований кадровий склад, воно не зможе зберегти свої конкурентні позиції на ринку.

Згідно відомостям аналітиків агентства Forsage [5], кваліфіковані фахівці й менеджери з України затребувані за кордоном, особливо в країнах Митного Союзу, де вони користуються популярністю через порівняно невисокий рівень фінансових очікувань і при цьому високий кваліфікації. С однієї сторони, це досить позитивний тренд, що свідчить про високий професіоналізм і відмінну підготовку вітчизняних кадрів. З іншого боку – серйозний сигнал для роботодавців й уряду України: важливо зберегти кадровий капітал країни.

Кадрова національна політика потребує невідкладних заходів щодо істотного зміцнення професійної школи, державної системи розвитку персоналу підприємств, налагодження тісного зв'язку між професійною освітою і професійною працею. Наряду з цим, кадрові служби окремих підприємств повинні вирішувати такі проблеми, як: удосконалення нормування й організації праці; розробка й удосконалення системи мотивації праці; організація роботи відповідно до вимог документів системи якості.

Реалізація цих задач на промислових підприємствах значно сприяла б збереженню та покращенню їхнього кадрового потенціалу.

Література:

1. Статистичні збірники Держстату «Праця України» за 2000-2015 роки.
2. Статистичні збірники Держстату «Економічна активність населення України» за 2008-2014 роки.
3. Статистичні бюлетені Держстату «Витрати на робочу силу» за 2010-2015 роки. . – К.: Державна служба статистики України.
4. Статистичні збірники Держстату «Наукова та інноваційна діяльність в Україні» за 2008-2014 роки.
5. Гаценко А. Дев'ять тенденцій українського ринку труда/ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.work.ua/ua/news/ukraine/569/?setlp=ua>

ВПЛИВ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Л.І. Чернишова, к.е.н., доцент
А.Г. Мельниченко

Одеський національний політехнічний університет

Досвід найрозвинутіших країн світу свідчить про те, що стан економіки і потенціал його розвитку в державі напряду залежить від сформованої системи її ринкових відносин. У свою чергу успішна міжнародна ринкова співпраця можлива лише за умови ефективного функціонування економіки самої держави. Нажаль "сучасне становище промислового сектору економіки нашої держави позначене негативними наслідками соціально-економічних перетворень" [1]. І ключовим питанням для більшості підприємств, що прагнуть до економічного успіху і до перемоги в жорсткій конкуренції, є наявність, а точніше володіння людським капіталом, здатним підтримувати прийняту стратегію розвитку підприємства.

Ряд питань щодо формування та використання кадрового потенціалу розглядалися у працях Басько Г.М., Бабича В.А., Білоус Т.В., Докучаєва О.А., Краснокутської Н.С., Садабирової А.Л., Смоляр Л.Г. та ін.

Метою дослідження є виявлення взаємозв'язку між кадровим потенціалом промислових підприємств і ефективністю їх роботи.

Важливе місце в ефективності функціонування промислових підприємств відіграє їх кадровий потенціал. Від своєчасного та повного вирішення соціально-економічних та організаційних задач, які накопичуються в організаціях, багато в чому залежить ефективність всього виробничого процесу.

Оскільки визначена категорія ототожнює у собі сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового (перспективного) розвитку підприємства, цілком закономірно, визначити той факт, що чим вищий рівень компетентності працівників підприємства та синергійний ефект від їх взаємодії, тим вищий сукупний кадровий потенціал і, як наслідок, результати діяльності підприємства на обраному ринковому сегменті.

Нажаль, негативні явища, які склалися у промисловому секторі економіки, такі як невивлати або затримки заробітної плати, її занижений рівень, інші фінансові ускладнення, призводять до проблем з мотивацією розвитку персоналу, недостатньою підтримкою його творчого потенціалу і професійно-кваліфікаційних якостей. Це

зумовлює потребу розробки новітніх напрямків кадрової політики підприємств, підлаштування їх під сучасну економічну ситуацію, впровадження інноваційних кадрових технологій.

Залучивши до співпраці людей, які матимуть необхідний комплекс знань та умінь у визначеній галузі і відповідні особистісні якості та компетентності, можна сформувати ядро кадрового потенціалу підприємства. Саме ці кадри, які його складуть, і повинні розробляти стратегічні управлінські рішення, обирати, виконувати і координувати майбутні дії підлеглих, які забезпечать конкурентні переваги підприємства на ринку і сформують відповідний рівень реалізації можливостей організації.

Але не слід забувати, що кадровий потенціал концентрує у собі певні зв'язки та відносини. А саме, поєднуючи існуючий стан людських ресурсів та наявні можливості організаційних змін, слід враховувати, що у першому випадку структурні елементи потенціалу, що залишаються у нереалізованому вигляді, призведуть до зниження ефективності його функціонування, а в другому випадку "надмірний" запас сил та здібностей працівників забезпечить гнучкість розвитку системи по відношенню до нестабільних умов праці [2].

Ключовим інструментом на даному шляху має стати правильно обрана кадрова політика підприємства. Вибір виду кадрової політики залежить від масштабів підприємства і його внутрішніх умов. "Так, диверсифіковану стратегію варто використовувати великим підприємствам, що здійснюють різні напрямки діяльності, підрозділи яких функціонують у різних природнокліматичних зонах, з різною демографічною ситуацією, станом ринку праці, культурними традиціями і т.п." [3]. Для інших підприємств доцільно обрати один певний вид кадрової політики і "активна" політика здається найбільш перспективною, адже поєднує у собі елементи контролю, моніторингу сучасної ситуації на підприємстві, прогнозування і обґрунтування можливих дій у середньостроковій і довгостроковій перспективі, а також перетинається зі стратегією розвитку підприємства в цілому.

Отже для підвищення ефективності роботи промислового підприємства необхідно відповідально підійти до обрання стратегії управління кадровим потенціалом. Результат його повинен відповідати цілям підприємства і має два виміри: економічний і соціальний [4]. Найважливішим має стати вектор розвитку персоналу. В його основу рекомендується покласти такі чинники, як:

- залучення на роботу висококваліфікованих фахівців;
- створення умов, що сприятимуть професійному розвитку та закріпленню на підприємстві найбільш кваліфікованих, досвідчених працівників;
- мотивування професійного розвитку працівників;
- вдосконалення організації управління.

Їх комплексна реалізація сприятиме тісному взаємозв'язку між кадровим потенціалом і ефективністю їх роботи промислових підприємств.

Література:

1. Смоляр Л. Г. Дослідження тенденцій розвитку кадрового потенціалу на промислових підприємствах України/ Л.М. Смоляр// Економіка і держава-2008-№5 с.96-1.
2. Білорус Т. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства [Текст] : монографія / Т. В. Білорус. – Ірпінь : Національна академія ДПС України, 2007. – 174 с.
3. Балабанова, Л.В . Управління персоналом [Текст] : навч. посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. - Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. - 143 с.
4. Рульєв, В. А. Управління персоналом: Навчальний посібник / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська - К.: Кондор, 2012. - 16 с.