

ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

У сучасних умовах становлення і розвитку ринкової економіки в Україні на підприємствах виникає об'єктивна необхідність так організувати свою діяльність, щоб досягти максимально можливої продуктивності і прибутковості завдяки правильному вибору й ефективному управлінню персоналом. Рішення цих завдань безпосередньо пов'язане з необхідністю розробки дієвих механізмів, методів і способів мотивації співробітників. Ця проблема безпосередньо пов'язана з відсутністю системного підходу до формування нової, ефективної системи стимулювання, використання якого дозволить застосовувати мотиваційний механізм дії на трудову діяльність персоналу з урахуванням специфіки соціальних, економічних і психологічних умов функціонування українських підприємств, впроваджувати інноваційні моделі мотивації, які дозволять підвищити рівень залучення співробітників до роботи та управління підприємством, задовольнити їх нематеріальні потреби.

Ключові слова: методи, способи, системний підхід до мотивації, матеріальне та нематеріальне стимулювання персоналу.

Борисова Людмила, Борисова Лариса

ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ

В современных условиях становления и развития рыночной экономики в Украине на предприятиях возникает объективная необходимость так организовать свою деятельность, чтобы достичь максимально возможной производительности и прибыльности благодаря правильному выбору и эффективному управлению персоналом. Решение этих заданий непосредственно связано с необходимостью разработки действенных механизмов, методов и способов мотивации сотрудников. Эта проблема непосредственно

связана с отсутствием системного подхода к формированию новой, эффективной системы стимулирования, использование которой позволит использовать мотивационный механизм воздействия на трудовую деятельность персонала с учетом специфики социальных, экономических и психологических условий функционирования украинских предприятий, внедрять инновационные модели мотивации, которые позволят повысить степень привлечения сотрудников к работе и управлению предприятием, удовлетворить их нематериальные потребности.

Ключевые слова: методы, способы, системный подход к мотивации, материальное и нематериальное стимулирование персонала.

Borysova Lyudmila, Borysova Larissa

In the modern terms of becoming and development of market economy in Ukraine there is an objective necessity so to organize the activity on enterprises, to attain the maximally possible productivity and profitability due to a correct choice and effective management by a personnel. The decision of these tasks is directly related to the necessity of development of effective mechanisms, methods and methods of motivation of employees. This problem is directly related to absence of approach of the systems to forming of the new, effective system of stimulation, the use of that will allow to use the motivational mechanism of affecting labour activity of personnel taking into account the specific of social, economic and psychological operating of the Ukrainian enterprises conditions, to inculcate innovative models motivations that will allow to promote the degree of bringing in of employees to work and management by an enterprise, to satisfy their non-material necessities.

Keywords: methods, approach of the systems to motivation, material and non-material stimulation of personnel.

Постановка проблеми. У сучасних умовах становлення і розвитку ринкової економіки в Україні однією з найважливіших цілей є забезпечення гнучкої і динамічної конкуренції кожного підприємства на ринку. Виникає об'єктивна необхідність таким чином організувати свою діяльність, щоб досягти максимально можливої продуктивності і прибутковості. Досягнення таких результатів є однією з найважливіших проблем, рішення якої можливе при правильному виборі персоналу і ефективному

управлінні ним, зважаючи на факт зростаючої ролі людського капіталу. Необхідно не лише притягати професіоналів, здатних досягти основних цілей діяльності організації, ефективно використовуючи свої розумові, фізичні можливості і здібності, але й прагнути утримати їх на підприємстві.

Рішення цих завдань безпосередньо пов'язане з необхідністю розробки дієвих механізмів, методів і способів мотивації співробітників. Вона є ключовим напрямом кадрової політики будь-якої компанії і зайнятості населення в якості методологічного підходу до рішення проблем ефективного використання трудових ресурсів. Йдеться про застосування таких форм і методів стимулювання трудової діяльності, які сприяли б її високій результативності і ефективності.

Нині недостатня за результатами своєї дії мотивація не дозволяє підприємствам реалізувати свої потенційні можливості з точки зору найбільш ефективного досягнення їх цілей, що призводить до зниження трудової активності персоналу підприємства. Ця проблема безпосередньо пов'язана з відсутністю системного підходу до формування нової, ефективної системи стимулювання, що і визначає необхідність вивчення проблеми мотивації персоналу

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Питанням стимулювання і заохочення співробітників підприємства за певні трудові досягнення присвячені роботи таких учених, як Ф.Тейлор, А. Маслоу, К. Альдерфер, Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд, Д. Аткинсон, С. Адамс, Б. Скіннер, Э. Локк, Л. Портер, Э. Лоулер, М.П. Фоллетт, Э. Мейо, Д. Макгрегор, У. Оучі, В.А. Ядов, А.Г. Здравомислов, В.А., А.Бурмстров, О.Виханський, Н.Газенко, В.Галенко, С.Іщенко, А.Кибанова, П.Ф. Друкер, В.Г. Подмарков, И.Ф. Беляєв, М.И. Круглов, Ю. Одегова, С. Шапіро та ін.

Незважаючи на велику кількість наукових досліджень, публікацій і накопичений практичний досвід, в теорії і практиці мотивації залишається немало аспектів, розглянутих недостатньо повно. Вони стосуються розробки системи мотивації персоналу в сучасних економічних умовах інноваційного розвитку економіки, що вимагає нових підходів до розробки систем стимулювання і винагороди працівників.

Недостатньо уваги також приділяється соціально-психологічному ефекту мотивації, коли разом з економічними показниками діяльності співробітників необхідно брати до уваги такі показники, як задоволеність працею, відданість і гордість за організацію, прийняття її цілей кожним співробітником як особово значимих. Ці показники знаходяться на перетині цілей, як організації, так і її працівників, взаємозв'язок яких дуже важливий.

Метою статті є вивчення проблем формування ефективної системи мотивації персоналу підприємств України в сучасних економічних умовах.

Виклад основного матеріалу. На цьому етапі економічного розвитку і підвищеного рівня конкурентності серед підприємств, традиційні методи мотивування персоналу не завжди відповідають вимогам ринку. Сучасні економісти пропонують використати мотивацію персоналу як основний засіб для ефективного управління матеріальними, кадровими і грошовими ресурсами, що дозволить отримати оптимальну віддачу від персоналу, максимальне підвищення прибутковості і ефективності підприємства. Дослідження і практичний досвід показують, що разом із застосуванням традиційних підходів з'явилася об'єктивна необхідність в розробці і реалізації інноваційних моделей мотивації працівників.

Обмеженість або відсутність ефективних мотиваційних систем управління на підприємствах характерна для ринкової економіки країн, що розвиваються. Сьогодні все більша кількість компаній прагне розробити і застосовувати механізми, які дозволять мотивувати співробітників на максимальну віддачу від їх діяльності. Багато власників і керівники підприємств розуміють, що можна значно підвищити ефективність своєї роботи, якщо їх співробітники будуть безпосередньо зацікавлені в майбутньому компанії і зв'язують реалізацію своїх цілей і інтересів безпосередньо з цілями підприємства. За допомогою механізмів мотивації досягається однонаправленість мотивів працівника і стимулів підприємства. Маючи трудову концепцію працівника, вивчивши її, підприємство може більш цілеспрямовано і ефективно формувати системи мотивації праці персоналу підприємства.

Важлива роль в цьому належить певному балансу інтересів, мотивів і стимулів, оскільки мотивація є формою діалектичного поєднання внутрішніх мотивів працівника і стимулів, які

формуються і реалізуються на підприємстві. Саме стимули, як зовнішні чинники, спрямовані на створення у працівника інтересу і мотиву до реалізації поточних і стратегічних цілей підприємства.

Для підвищення ефективності діяльності компанії принципово важливим є повне усвідомлення працівником того факту, що збільшення прибутку компанії взаємозв'язане з його інтересами. Частина додаткового прибутку компанії повинна служити засобом винагороди персоналу. Якщо ж вища мета компанії - збільшення прибутку - не досягнута, то цілі усього колективу в цілому, і кожного співробітника зокрема можна вважати не досягнутими. У цьому і полягає один з найважливіших принципів складання мотиваційної системи персоналу - баланс інтересів. Проте такий баланс у нас не досягнутий, що веде до наростання нових антагонізмів у виробничій і соціальній сферах, посилює кризовий стан діючих механізмів мотивації, і веде до зниження соціальної активності персоналу.

Сучасна практика мотивації дозволяє класифікувати види стимулів по багатьох ознаках, у тому числі: залежно від впливу - матеріальні і нематеріальні; за формою винагороди - грошові і не грошові і тому подібне. Серед матеріальних стимулів провідне місце займає заробітна плата. Її розміри визначаються як вимогами закону вартості робочої сили, так і вимогами законів ринку. Сучасна ситуація у сфері організації заробітної плати свідчить про необхідність реформування усієї системи мотивації праці, використовуючи ринкові принципи, оскільки існуючі механізми оплати праці, положення про преміювання і різні винагороди показують незадоволення персоналу рівнем заробітної плати; орієнтацію систем заохочення на поточні результати роботи. Винагороди за підсумками року і дивіденди на переважній більшості підприємств не виплачуються, участь персоналу в прибутках, за винятком вищого керівного складу, не практикується. Тобто, ті переваги, які могли бути використані як мотиваційний потенціал підвищення ефективності праці, не використовуються. Відсутність у найнятих робітників прагнення до винагороди в грошовій формі за тривалий період (півріччя, рік і більше) природно: високі темпи інфляції, значне відставання розміру прожиткового мінімуму від змін індексу споживчих цін породжують у працівників невпевненість навіть в завтрашньому дні, не говорячи про довгострокову перспективу [9].

Основою стратегії мотивації праці мають бути наступні напрями: посилення залежності заробітної плати від ефективності виробництва і кінцевих результатів роботи підприємств; забезпечення тісного взаємозв'язку реформування заробітної плати з вдосконаленням інших складових механізму господарювання; гарантування права працівників на своєчасне отримання заробітної плати. До основних чинників мотивації персоналу підприємства слід віднести: високий заробіток; умови праці; структуризація робіт; соціальні контакти; стійкі взаємовідносини; прагнення до досягнень мети; креативність; самовдосконалення; цікава робота, наповнена сенсом і значенням; упевненість у своєму майбутньому на цьому підприємстві; відношення до стратегічних стимулів і мотивації на підприємстві [6].

Особливе значення мають стратегічні стимули і мотивація, що пов'язано з необхідністю перегляду стратегії підприємства, орієнтацією її на капіталізацію підприємства і ув'язкою стратегії підприємства із стратегічними системами мотивації і стимулювання персоналу. Такий підхід зацікавлюватиме працівників підприємства в довгострокових перспективах за допомогою розробки і дії стратегічних систем мотивації і стимулювання.

Мотивація повинна забезпечувати оцінку результативності праці. Такий підхід пов'язаний з необхідністю: впровадження сучасних механізмів оплати праці і преміювання персоналу; вдосконаленням структури заробітної плати за рахунок введення нових складових, зокрема, варіабельних тарифів для робітників і змінних окладів для фахівців; перегляду структури і функцій мотивації праці в сучасних умовах; посилення державного контролю за умовами і організацією оплати праці на підприємствах. Рівень інтенсивності громадської праці в Україні, за різними оцінками, в середньому на 75-80% вищий його рівня в країнах Євросоюзу [10]. Тому у разі підвищення рівня інтенсивності праці необхідно внести відповідні корективи в існуючий механізм нормування, як складовій частині загальної системи стимулювання на підприємстві: розробити систему компенсацій за працю з підвищеною інтенсивністю (збільшення ставок; підвищення розмірів премій; встановлення індивідуальних доплат за високо інтенсивну роботу). Система мотивації ефективна, якщо ефект від її реалізації в поточному році і в році після

впровадження перевищують витрати на мотивацію не менше, чим на 20% [6].

Найбільш ефективною системою мотивації співробітників вважається "мотивація на результат": виплати винагород працівникам за конкретні досягнення. Така система дозволяє компанії поліпшити показники і підвищити прибуток, а співробітникам збільшити свій дохід залежно від докладених зусиль.

Але разом з матеріальними існують і різноманітні нематеріальні заохочення працівників: безкоштовні (за рахунок засобів підприємства) навчання, перепідготовка і тренінги; нагородження почесними грамотами, похвала від керівництва, виражена співробітникові перед усім колективом; нагородження Почесною грамотою; персональні подарунки від компанії; проведення корпоративних свят, спортивних змагань; надання додаткових вихідних і тому подібне.

У будь-якій компанії важливо, щоб співробітники почували себе комфортно і упевнено, тому корпоративна культура і зручність робочого простору так само відносяться до мотивації.

Згідно з опитуванням, 67,2% українців вважають грошові заохочення кращим способом мотивації, підтверджуючи думку кадрових експертів. За безкоштовне навчання і тренінги віддали свої голоси 8,9% опитуваних, похвалу від керівництва цінують 6,6% респондентів, персональні подарунки від компанії - 5,8%. Штрафи і покарання примушують краще працювати 4,7% українців, а корпоративні свята - 4,1%. Менше всього цінуються додаткові вихідні - так відповіли лише 2,7% опитуваних.

На думку опитаних респондентів несподівані, непередбачувані і нерегулярні заохочення мотивують краще, ніж прогнозовані, коли вони практично стають незмінною частиною життя співробітника [8].

Для досягнення найкращого результату потрібний системний підхід у використанні різних способів мотивації. Зважаючи на той факт, що основною метою будь-якого комерційного підприємства є отримання прибутку, окрім матеріальної мотивації персоналу необхідно прагнути до впровадження інноваційних моделей мотивації, які дозволять підвищити рівень залучення співробітників до роботи, задовольнити нематеріальні потреби співробітників, що

у свою чергу сприятиме підвищенню ефективності підприємства і отриманню максимального прибутку.

Висновки. Сучасний етап розвитку виробництва характеризується пошуком і впровадженням нових інтенсивних методів управління. У зв'язку з цим особливе значення придбаває раціональне використання трудових ресурсів із застосуванням мотиваційного механізму дії на трудову діяльність персоналу, з урахуванням специфіки соціальних, економічних і психологічних умов функціонування українських підприємств.

З метою вдосконалення мотивації на українських підприємствах слід зосередитися, на наш погляд, на наступних заходах:

1. Передумовою створення комплексної системи мотивації праці є проведення професійно підготовлених перетворень механізмів мотивації трудової діяльності, що діють на підприємствах, у тому числі і у формах оплати праці. Вона має бути безпосередньо пов'язана з кінцевими результатами роботи підприємства в цілому і вкладом кожного працівника. Для забезпечення такого взаємозв'язку оплати праці з кінцевими результатами господарювання, з нашої точки зору, необхідно ширше використовувати інноваційні системи мотивації, складовою частиною яких можуть бути безтарифні моделі оплати праці.

2. Для оцінки мотивів праці конкретних працівників виникає необхідність введення стратегічних чинників мотивації. Стратегічні системи мотивації мають бути орієнтовані на розвиток і самореалізацію працівника як осіб, на інноваційний розвиток підприємства шляхом активізації процесів капіталізації, на участь працівників в прибутках, в управлінні підприємством.

3. Нині на українських підприємствах основна увага приділяється категорії "матеріальне стимулювання". Недостатньо використовуються методи морального стимулювання працівників, хоча не раз була доведена ефективність застосування нематеріальних заохочень, як важливе доповнення до матеріальних. Арсенал моральних заохочень дуже великий, адекватне застосування цих стимулів дозволяє задовольнити актуальні потреби працівника в самоповазі, приналежності до колективу підприємства і так далі.

4. Слід враховувати, що різним категоріям працівників властива індивідуальна сукупність значимих потреб, з урахуванням

яких повинна будуватися система мотивування на підприємстві. Тому потрібна наявність мотиваційної стратегії організації, побудованої на основі цих соціологічних досліджень, які дозволять правильно вибрати методи мотивації, розширять діапазон стимулів і видів винагороди, а також дозволять добитися чіткішої відповідності між мотиваційними особливостями персоналу і умовами праці, можливостями підприємства. Крім того, мотивацію необхідно пов'язувати з компетентністю, загальною культурою і свідомістю працівників.

Література

1. Антохова І.М. Проблеми впливу мотиваційного механізму на розвиток персоналу підприємства / І.М. Антохова // Вісник КНТЕУ. – 2006. – № 2.
2. Бондаренко А.А. Трудовая мотивация: проблемы и развитие / А.А. Бондаренко // Инновации. – № 4 – 2008. – С. 65-66.
3. Дмитренко Г. А. Мотивация и оценка персонала / Г.А. Дмитренко, Е.А. Шарапатова, Т.М.Максименко. – К.: МАУП, 2002. – 248 с.
4. Колот А.Н. Мотивация персонала /А.Н. Колот. – К.: КНЕУ – 2002. – 337 с.
5. Колот А.М. Соціально-трудова відносина: теорія і практика регулювання: монографія / А.М.Колот. – К.: КНЕУ, 2003. – 230 с.
6. Милашенко В.М. Развитие системы мотивации персонала предприятия в условиях кризиса /В.М. Милашенко [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://lib.uabs.edu.ua/library/Visnik/1_28_2010.
7. Попова А.К. Особенности управления системой мотивирования в процессе стратегического управления предприятием /А.К. Попова // Экономист. – 2006. – № 12. – С. 52-54.
8. Результаты опроса: денежные поощрения — самый эффективный способ мотивации персонала [Електронний ресурс].– Режим доступу: <http://www.work.ua/news/ukraine/490/>.
9. Ровенська В.В. Мотивація персоналу в період економічної кризи / В.В. Ровенська // Вісник економічної науки України. – 2010. – №1 – С. 88–90.

10. Ходзинский К. Современное состояние труда в Украине и проблемы его интенсивности / К. Ходзинський // Экономика Украины, 2004. – № 8.

11. Щекин Г.В. Социальная теория и кадровая политика: монография / Г.В. Щекин. – К.: МАУП, 2000.

1. Antoxova I.M. Problemy` vply`vu moty`vacijnogo mehanizmu na rozvy`tok personalu pidpry`yemstva / I.M. Antoxova // Visny`k KNTEU. – 2006. – # 2.

2. Bondarenko A.A. Trudovaya moty`vacy`ya: problemy y` razvy`ty`e / A.A. Bondarenko // Y`nnovacy`y`. – # 4 – 2008. – S. 65-66.

3. Dmy`trenko G. A. Moty`vacy`ya y` ocnka personala / G.A. Dmy`trenko, E.A. Sharapatova, T.M.Maksy`menko. – К.: МАУП, 2002. – 248 s.

4. Kolot A.N. Moty`vacy`ya personala /A.N. Kolot. – К.: KNEU – 2002. – 337 s.

5. Kolot A.M. Social`no-trudovi vidnosy`ny`: teoriya i prakty`ka regulyuvannya: monografiya / A.M.Kolot. – К.: KNEU, 2003. – 230 s.

6. My`lashenko V.M. Razvy`ty`e sy`stemy moty`vacy`y` personala predpry`yaty`ya v uslovy`yax kry`zy`сна /V.M. My`lashenko [Elektronny`j resurs].– Rezhy`m dostupu: http://lib.uabs.edu.Ua/library/Visnik/1_28_2010.

7. Popova A.K. Osobennosty` upravleny`ya sy`stemoj moty`vy`rovany`ya v processe strategy`cheskogo upravleny`ya predpry`yaty`em /A.K. Popova // Экономы`st. – 2006. – # 12. – S. 52-54.

8. Rezul`taty` oprosa: denezhnye pooshhreny`ya — samyj efekty`vnyj sposob moty`vacy`y` personala [Elektronny`j resurs].– Rezhy`m dostupu: <http://www.work.ua/news/ukraine/490/>.

9. Rovens`ka V.V. Moty`vaciya personalu v period ekonomichnoyi kry`zy` / V.V. Rovens`ka // Visny`k ekonomichnoyi nauky` Ukrayiny`. – 2010. – #1 – S. 88–90.

10. Ходзы`nsky`j К. Современное состоянy`e труда в Украy`не y` проблемы его y`ntensy`vности` / К. Ходзы`ns`ky`j // Экономы`ка Украy`ны, 2004. – # 8.

11. Shheky`n G.V. Socy`al`naya teory`ya y` kadrovaya poly`ty`ka: monografy`ya / G.V. Shheky`n. – К.: МАУП, 2000.

Рецензент: Балджи М.Д., д.е.н., зав.кафедри економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету

20.02.2015

УДК 245.67

Бурдонос Людмила

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ У ДІЯЛЬНОСТІ ВНЗ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

Стаття присвячена актуальності питання адаптації вищого навчального закладу до ринкових умов господарювання, підвищення його конкурентоспроможності та якості освітніх послуг як гарантію його затребуваності і життєздатності. Досліджено сучасні способи підвищення якості діяльності ВНЗ, які впливають на удосконалення конкурентоспроможності освітніх послуг і продуктів. Визначено сутність та показано необхідність удосконалення маркетингової діяльності вузу на ринку освітніх послуг яке поступово набуває важливого самостійного значення, потребує подальшого опрацювання, виявлення специфічних меж і тенденцій, властивих вищому навчальному закладу як суб'єкту ринку. Значну увагу приділено питанню якості продукції ВНЗ яке повинно задовольняти споживчий попит. Адже наскільки освітня установа здатна задовольнити цей попит, настільки високо оцінюватиметься якість його діяльності, настільки воно і забезпечить себе стабільною роботою в майбутньому.

Ключові слова: ринок освітніх послуг, маркетинг в системі вищої освіти, маркетинг освітніх послуг, маркетингові комунікації, маркетингові стратегії, освітній продукт.

Бурдонос Людмила

МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗОВ НА РЫНКЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Статья посвящена актуальности вопросу адаптации вуза к рыночным условиям хозяйственности, повышению его конкурентоспособности и качества образовательных услуг как гарантию его востребованности и жизнеспособности. Исследованы