Головне управління освіти і науки
Дніпропетровської обласної державної адміністрації

Обласний комунальний вищий навчальний заклад
«Інститут підприємництва «СТРАТЕГІЯ»

ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Збірник наукових праць

V Міжнародної науково-практичної конференції

(4–5 квітня 2013 року • м. Жовті Води)

У чотирьох томах

Том 3. Економіка праці

Дніпропетровськ
Видавець Біла К. О.
2013

УДК 339
ББК 65
П78

ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Збірник наукових праць V Міжнародної науково-практичної конференції

СКЛАД ВИДАННЯ

Том 1. Ефективні технології сучасності

Том 2. Економіка регіону

Том 3. Економіка праці

Том 4. Організаційно-правові аспекти підприємницької діяльності

П 78 Проблеми та шляхи вдосконалення економічного механізму підприємницької діяльності : Зб. наук. праць V Міжнарод. наук.-практ. конф., 4–5 квіт. 2013 р. : у 4 т. – Дніпропетровськ : Біла К. О., 2013.

ISBN 978-617-645-190-9

Т. 3 : Економіка праці. – 2013. – 80 с.

ISBN 978-617-645-112-9

У збірнику надруковано матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції, яка відбулася 4–5 квітня 2013 року у м. Жовті Води (Україна).

Для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗів та наукових закладів.

УДК 339
ББК 65

ISBN 978-617-645-190-9

ISBN 978-617-645-112-9 (Т. 3)

© Авторський колектив, 2013

Бабенко Т. В.

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

ФОРМУВАННЯ ОПТИМАЛЬНОГО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ

Соціально-психологічний клімат – якісний аспект міжособистісних стосунків, що виявляється у сукупності внутрішніх (психологічних) умов, які сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності і всебічному розвитку особистості у групі.

Якість і продуктивність праці в колективі підприємства залежать не тільки від організації діяльності, оснащеності, умов, а й від рівня групового розвитку, міжособистісних стосунків, психологічної сумісності, згуртованості, стилю керівництва. Часто високі результати забезпечують товариська взаємодопомога, дружелюбність, взаємовиручка, переважання позитивних емоцій, простота у взаєминах тощо.

Характер соціально-психологічного клімату в цілому залежить від рівня групового розвитку.

Між станом клімату розвинутого колективу і ефективністю спільної діяльності її членів, згуртованістю існує позитивний зв’язок. Оптимальне управління діяльністю і кліматом в будь-якому колективі потребує спеціальних знань та вмінь від керуючого складу.

Як спеціальні заходи при формуванні оптимального соціально-психологічного клімату варто застосувати:

– науково обґрунтований підбір, навчання та періодична атестація керуючого складу;

– комплектування первинних колективів з врахуванням психологічної сумісності;

– застосування соціально-психологічних методів, сприяючих виробленню у членів колективу навичок ефективного взаєморозуміння і взаємодії.

Для підвищення ефективності впливу соціально-психологічного клімату в колективі необхідно враховувати такі чинники:

– соціально-психологічний клімат суспільства (макроклімат). Основні його елементи працівники засвоюють не тільки у процесі виробничої діяльності, а й у інших сферах життєдіяльності;

– умови життєдіяльності (територіальне розташування, специфіка діяльності та ін.);

– суспільна думка, психологічний вплив, наслідування тощо;

– вплив особливостей групової динаміки.

Сприятливий соціально-психологічний клімат у трудовому колективі господарства можуть забезпечити такі чинники:

1. Наявність у колективі спеціалістів різних рівнів професійної майстерності. Це дає змогу працівникам – початківцям бачити свою професійну перспективу, а висококваліфікованим – відчувати повагу молодих. Сукупно це сприяє підвищенню задоволеності з обох сторін.

2. Чисельність групи. Найоптимальніше, якщо група об’єднує три–дев’ять осіб. Якщо вона занадто мала (до трьох осіб), це породжує занепокоєність із приводу персональної відповідальності за прийняті рішення. Зі збільшенням чисельності групи ефективність роботи кожного може зростати (до певної межі) за рахунок взаємодії. Також необхідно регулювати у групі кількість працівників з різними мотивами трудової діяльності.

3. Час спільної трудової діяльності. Цей показник тісно пов’язаний з формуванням традицій, стійких норм поведінки, що відчутно впливає на згуртованість, організованість колективу. Водночас він може утруднювати процес адаптації в колективі молодих працівників.

4. Статево-вікова структура групи. Оптимальна модель прийнятного соціально-психологічного клімату в організації передбачає відмінності щодо віку, життєвого досвіду, повагу до старших, підвищену увагу до жінок, допомогу молодим тощо.

5. Наявність неформальної структури в колективі. Нерідко у групі формується неформальна структура, яка має своїх лідерів. Перебування неформальних лідерів в опозиції до формального керівництва різко погіршує клімат у колективі, породжує конфлікти. Тому необхідно дбати про те, щоб формальна структура накладалася на неформальну, тобто щоб офіційний керівник був лідером у всьому.

6. Автономність, ступінь ізольованості групи. Для поліпшення психологічного клімату доцільно виходити за групові відносини, налагоджувати контакти з іншими колективами, групами.

7. Психологічна сумісність членів групи. Йдеться передусім про групову сумісність, яка є соціально-психологічним показником згуртованості групи, забезпечує безконфліктне спілкування, узгодження індивідуальних дій в умовах спільної діяльності.

В основі методики визначення соціально-психологічного клімату в колективі лежить специфічний вид опитування, в якому приймають участь всі члени того чи іншого колективу.

Кожному з них надається перелік тверджень, що характеризують найбільш важливу поведінку і відносини, які повинні бути присутні в ідеальному колективі.

Процедура опитування може проводитися і по іншому: дослідник зачитує всі судження по черзі, а кожний учасник опитування проставляє на чистому листі паперу, номера тих суджень, які на його думку, притаманні всім або більшості колективу.

Якість соціально-психологічного клімату в колективі визначає відношення керівника до суспільства в цілому, до своєї організації і до кожної людини окремо.

Якщо в його розумінні людина представляється як ресурс, сировинна і виробнича база, то такий підхід не дасть належного результату, в процесі управління виникне перекіс і недолік або перерахунок ресурсів для виконання конкретної задачі.

Балахонова О. В., к. э. н. Балахонова Ю. А.

Винницкий торгово-экономический институт КНТЭУ, Украина

ПОЛИТИКА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

В последние годы управленцы компаний осваивают новые способы стимулирования персонала. В ход идет не только классическое экономическое мотивирование в виде денежных бонусов и высоких зарплат, но и неэкономические способы стимулирования. Из них организационные и морально-психологические меры.

Ряд правил осуществления эффективной мотивации работников:

1. Мотивирование приносит результаты, когда подчиненные ощущают признание своего вклада в результаты работы, обладают заслуженным статусом. Размер кабинета, участие в престижных конгрессах, функция представителя фирмы на важных переговорах, поездка за рубеж – все это подчеркивает положение сотрудника в глазах коллег и посторонних лиц. Но использовать этот метод стоит деликатно: частичное или полное лишение работника ранее предоставленного статуса приводит, как правило, к чрезвычайно бурным реакциям вплоть до увольнения.

2. Неожиданные, непредсказуемые и нерегулярные поощрения мотивируют лучше, чем прогнозируемые, когда они практически становятся неизменной частью заработной платы.

3. Практика показывает, что положительное подкрепление эффективнее использовать, чем отрицательное.

4. Подкрепление должно быть безотлагательным, что выражается в незамедлительной и справедливой реакции на действия сотрудников. Они начинают осознавать, что их неординарные достижения не только замечаются, но и ощутимо вознаграждаются. Выполненную работу и неожиданное вознаграждение не должен разделять слишком большой промежуток времени; чем больше временной интервал, тем меньше эффект. Однако поощрения руководителя должны, в конце концов воплощаться в жизнь, а не оставаться в виде обещаний.

5. Исходя из промежуточных достижений, следует стимулировать по промежуточным достижениям. Не следует ждать завершения работы, так как большие успехи труднодостижимы и сравнительно редки. Поэтому положительную мотивацию желательно подкреплять через не слишком большие интервалы времени. Но для этого общее задание должно быть разделено и спланировано по этапам с таким расчетом, чтобы каждому из них могла быть дана адекватная оценка и должное вознаграждение, соответствующее объему реально выполненной работы.

6. Давая сотрудникам ощущение уверенности в себе, в нем вырабатывается внутренняя потребность в самоуважении. В этом случае работает правило: «Успех влечет за собой успех».

7. Как правило, крупные награды, редко кому достающиеся, вызывают зависть, а небольшие и частые – удовлетворение. Без серьезных оснований не следует постоянно выделять кого-либо из сотрудников. Также этого не следует делать для сохранения коллектива [4].

8. Большинство вышерассмотренных факторов оказывают влияние на межотраслевую дифференциацию оплаты труда работников. Для оптимизации межотраслевой дифференциации в оплате труда персонала, в частности, необходимо:

– установление научно-обоснованных соотношений в оплате труда для массовых профессий;

– оптимизация структуры средств, направляемых на оплату труда, посредством системы налогов и отчислений;

– разработка рекомендаций по основным профессиям в области тарификации и нормирования труда (применительно к конкретной отрасли, региону).

9. Социальная политика организации. В современных условиях, для того чтобы быть успешной, социальная политика обязана отражать ряд новых факторов:

– изменение макроэкономических показателей, характеризующих общую ситуацию в стране и регионе;

– влияние объединений работодателей;

– состояние внешнего и внутреннего рынков труда;

– динамику маркетинговых (оценка и анализ удовлетворенности потребителя), экономических и финансовых показателей;

– циклические изменения качественных характеристик работника.

Эффективная стратегия мотивации труда отражает динамику деловых процессов, на фоне которых развиваются экономические события предприятия. При этом эффективная стратегия экономического развития организации состоит в том, чтобы формировать конкурентные преимущества. Этого невозможно добиться без развитой системы прогнозирования. Для повышения финансовой устойчивости организации к внешним воздействиям (экономическим, природным, техногенным) следует развивать резервную систему организации. Политика государства в области регулирования цен, налогообложения, социальных гарантий оказывают непосредственное влияние на организацию механизма мотивации труда. Так, например, изменение ставки налога на прибыль может существенно повлиять на финансовое положение организации, а значит, и на величину средств, направляемых на поощрение, в систему участия персонала в прибылях.

У конкретного предприятия не должно быть стандартного пакета стимулов. Оно должно быть направлено на отдельного работника.

Проведен анализ на машиностроительных предприятиях Одесской и Винницкой областях.

На политику мотивации труда оказывает значительное влияние межотраслевое соотношение оплаты труда.

При этом межотраслевая дифференциация в уровне заработной платы работников определяется, прежде всего, разницей в квалификации работников, характере и интенсивности их использования, условиями и качеством труда. Кроме того, определенное влияние оказывают межотраслевые различия продолжительности рабочего времени, размер и тип организации, форма собственности, влиятельность профсоюзов. Существенное влияние оказывает уровень фондовооруженности труда в организации и отрасли. Наблюдается закономерность: чем больше основного капитала приходится на работника отрасли, тем выше в ней уровень оплаты труда [3].

Кадровая политика организации. В настоящее время в украинских организациях существует значительная дифференциация уровня заработной платы. Для решения данной проблемы, в частности, при рассмотрении структуры заработной платы надо учитывать внутрикорпоративную дифференциацию уровня оплаты труда персонала, которая характеризует соотношение спроса и предложения рабочей силы внутри организации, что существенно может скорректировать внутрикорпоративную дифференциацию в оплате труда, а также структуру оплаты труда разных категорий персонала.

Сегодня, руководителям отделов стоит стимулировать сотрудников по промежуточным достижениям, не дожидаясь завершения всей работы, так как большие успехи труднодостижимы и сравнительно редки. Положительную мотивацию желательно подкреплять через не слишком большие интервалы времени. Важно дать сотрудникам почувствовать себя уверенно, поскольку того требует внутренняя потребность в самоутверждении. А влечет за собой большую увлеченность делом и более глубокую мотивированность.

Выводы. Наиболее эффективная политика мотивации труда персонала, это та, которая опирающаяся на общую методологическую и методическую основу. Текущее и перспективное состояние которой – сбалансировано. Постоянное, целенаправленное развитие всех ее составляющих позволит перейти к организации механизма мотивации труда принципиально более высокого качества.

Список использованных источников:

1. Пригожин А. И. Методы развития организаций / А. И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003. – 864 с.
2. Прошкин Б. Г. О прямой мотивации труда / Б. Г. Прошкин // Управление персоналом. – 2008. – № 16 (194). – С. 52–56.
3. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: навч. посіб. / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 1998. – 224 с.
4. Gratton L. Et all. (1999), Strategic Humman Resource Management. Oxford University Press, Oxford.

Батюк А. А.

Харківський регіональний інститут

Національної академії державного управління при Президентові України

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В РЕГУЛЮВАННІ МОЛОДІЖНОГО РИНКУ ПРАЦІ

Молодь – головна рушійна сила сучасного світу. Вона перебуває в центрі міжнародних, соціальних, економічних і політичних подій. Завдяки високому інтелектуальному потенціалу, мобільності та гнучкості молоді люди мають можливість впливати на суспільний прогрес, визначаючи майбутнє суспільства, держави та світового співтовариства. Одним з перспективних напрямків залучення молоді в суспільні процеси країни є забезпечення молоді робочими місцями.

Головною ж ознакою становища молоді на сучасному ринку праці є певна диспропорція стосовно пропозиції та попиту на робочу силу. У кризових умовах 2008–2011 рр. показники молодіжного безробіття в Україні найбільш істотно зросли у групах 25–29-річних та 30–34-річних осіб. Усього чисельність безробітної молоді в Україні становить дещо більше 1 млн. осіб або майже 54% від загальної кількості безробітних.

Підтвердженням того, що в Україні наразі не існує ефективного механізму, який забезпечував би перехід від освіти до зайнятості, слугують отримані результати дослідження науковцями Інституту демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України причин, через які зайнята молодь працює не за набутою у навчальному закладі спеціальністю. Найбільша частка респондентів (двоє з кожних п’яти) при визначенні таких причин послалася саме на дефіцит робочих місць за фахом [1]. Крім того, достатньо вагомим чинником неефективного використання трудового потенціалу молоді у цьому аспекті є надто низькі стандарти оплати праці у цілому та за рядом спеціальностей зокрема, адже на фінансову не перспективність роботи за фахом послалась майже 1/5 частина молоді.

Молодіжний сегмент ринку праці, будучи найбільш проблемною частиною українського ринку праці, вже давно потребує більшого законодавчого врегулювання та захисту. Пошуки першого робочого місця, невідповідність рівня та якості отриманої освіти професійним обов'язкам, складність проходження стажування, відсутність досвіду роботи, невідповідність запитів молоді та пропозицій роботодавців посилюють напругу на ринку праці.

За офіційними даними по Харківській області, протягом останніх двох років (2010–2011 рр.) спостерігається тенденція до збільшення кількості безробітної молоді. Так, у 2011 р. кількість осіб, що перебували на обліку в центрах зайнятості становила 51493 осіб, а у 2012 р. цей показник виріс до 52311 осіб, що на 818 особи більше ніж у попередньому році [2; 3].

Проблеми працевлаштування молоді, недостатньо ефективна робота в сфері профорієнтації та підготовки призводять до ситуації збільшення безробіття на молодіжному ринку праці. Ситуація складається таким чином – молода людина закінчує навчання і самостійно знайти роботу одразу не може. Відсутність досвіду роботи, практичних навичок призводить до потреби попередньої підготовки на робочому місці, встановлення випробного терміну або ж стажування.

Невирішені проблеми працевлаштування молоді призводять до зростання безробіття та зниження рівня життя, поширення пасивної поведінки, тіньової зайнятості та трудової міграцій. Молода людина втрачає мотивацію, бажання та ціннісні орієнтири до зайнятості на українському ринку праці. Породжена від цього недовіра та зневіра негативно відбиваються на відношенні молоді до держави та державних установ в цілому. Таке положення речей викликає глибоку депресію на молодіжному ринку праці, яка призводить до збільшення безробіття та пасивності в діяльності молодого населення.

Законодавче врегулювання процесів працевлаштування молоді є недосконалим, існує велика кількість прогалин у нормативно-законодавчих актах, що дозволяють зловживати дешевою молодіжною трудовою силою з боку роботодавців. Приймаючи до уваги останні зміни в Законі України «Про зайнятість

населення» від 05.07.2012 р., а саме розширення можливостей для підвищення конкурентоспроможності молоді, можна висновувати наступне.

Згідно зі статтею 29 Закону України «Про зайнятість населення» студенти вищих та учні професійно-технічних навчальних закладів, що здобули професію (кваліфікацію) за освітньо-кваліфікаційним рівнем «кваліфікований робітник», «молодший спеціаліст», «бакалавр», «спеціаліст» та продовжують навчатися на наступному освітньо-кваліфікаційному рівні, мають право проходити стажування за професією (спеціальністю), за якою здобувається освіта, на підприємствах, в установах та організаціях незалежно від форми власності, виду діяльності та господарювання, на умовах, визначених договором про стажування у вільний від навчання час [4].

В законі наголошується на тому, що запис про проходження стажування роботодавець має вносити до трудової книжки особи, що проходила стажування. Це нововведення забезпечить молодим спеціалістам офіційний досвід роботи та додаткові гарантії при подальшому працевлаштуванні [5].

Метою стажування є набуття досвіду з виконання професійних завдань та обов’язків, удосконалення професійних знань, умінь та навичок, вивчення та засвоєння нових технологій, що безперечно буде враховуватися при прийняті на роботу.

Звертаючи увагу на пункт 3 цієї статті про можливість отримання заробітної плати у період стажування, за умови виконання професійної роботи, ця норма безперечно є позитивним фактом, щодо надання таких умов стажування молоді. Це хороший стимул заохочення молоді до практики та своєчасного початку трудової діяльності. Проте виникає проблема, щодо виконання роботодавцями своїх зобов’язань з цього питання, адже механізм контролю за цим законодавчо не передбачений [4].

На даному етапі, не маючи практичного досвіду регулювання цими процесами, адже означене нововведення тільки починає діяти в межах нашої країни, можливості здійснити реальний аналіз ситуації відсутні. Проте, беручи до уваги

досвід інших країн, можемо передбачити можливі зловживання з боку роботодавців. Досить часто випускники ВНЗ в якості стажерів працюють протягом встановленого законодавством строку без оплати праці, але при повному робочому навантаженні і навіть понаднормово, це особливо поширено в приватних структурах та установах. Не законне, безоплатне використання праці молоді з самого початку складає негативне враження про роботу, тому повинен бути механізм контролю за діяльністю роботодавців, який буде чітко відслідковувати законність дій структур та установ.

Відкритим лишається питанням щодо подальшого впливу стажування на працевлаштування та трудову кар'єру молодої особи, бо брати молодь надалі на роботу ніхто не зобов'язується.

Таким чином вивчення змін нормативно-правового забезпечення в сфері регулювання молодіжного ринку праці засвідчує, що вони лише в певній мірі поліпшують можливість отримання молодою особою практичного досвіду роботи, врегульовуючи початок трудової діяльності молоді. При цьому не вирішеними лишаються питання можливості оплати стажування особам, що його проходять та розробки механізму контролю за роботодавцями, що будуть приймати на стажування молодь. Необхідно чітко окреслити механізм оплати праці особи, що стажується, встановивши контроль за діяльністю роботодавців.

Список використаних джерел:

1. Молодь та молодіжна політика в Україні: соціально-демографічні аспекти / за ред. Е. М. Лібанової. – К.: Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України, 2010. – 248 с.
2. Сайт Харківського обласного центру зайнятості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dcz.gov.ua/kha/control/uk/statdatacatalog/list
3. Сайт державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/
4. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rada.gov.ua
5. Постанова Кабінету Міністрів «Про затвердження Порядку укладення договору про стажування студентів вищих та учнів професійно-технічних навчальних закладів на підприємствах, в установах та організаціях і Типової форми договору про стажування студентів вищих та учнів професійно-технічних навчальних закладів на підприємствах, в установах та організаціях» 16.01.2013 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.zakon4.rada.gov.ua/laws/show/20-2013-%D0%BF

К. е. н. Величко О. В.

Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

ЗАБЕЗПЕЧЕНІСТЬ ПЕРСОНАЛОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Зміна принципів функціонування національної економіки, створення підприємств, що базуються на різних формах власності, конкуренція, яка вимагає впровадження нових технологій і перебудови організаційних структур, істотно змінили соціально-економічну роль підприємства – як основної ланки господарського комплексу. Глобальні структурні й технологічні зміни у сільськогосподарському виробництві, його інформатизація обумовили істотну зміну ролі персоналу аграрного підприємства. Від оптимального забезпечення персоналом значною мірою залежить фінансовий стан сільськогосподарського підприємства та його подальший розвиток.

Сьогодні, для України, характерним є нераціональне забезпечення сільськогосподарських підприємств персоналом та низька ефективність його використання. Як наслідок цього, отримуємо спад виробництва та кризові явища в економіці, низький рівень життя та праці на селі, що, значною мірою, обумовлює подальше скорочення персоналу та погіршення його якісних характеристик.

Протягом останнього десятиліття тенденція до зменшення чисельності сільськогосподарського персоналу залишилася незмінною. Для сучасних сільськогосподарських підприємств характерним є нераціональне забезпечення персоналом. Основною причиною такої тенденції є те, що у більшості сільськогосподарських підприємств кількість штатних працівників є мінімальною, і досить часто не відповідає нормативним потребам. На сьогодні, більшість приватних сільськогосподарських підприємств віддають перевагу залученню тимчасових працівників для виконання певного виду робіт.

Аграрний сектор економіки Київської області відчуває нагальну потребу у кваліфікованому персоналі. У 2011 р. серед 36,5 тис. осіб персоналу на сільськогосподарських підприємств налічувалося 9729 осіб (26,6%) з неповною та повною вищою освітою. Для порівняння їх частка вдвічі менша, ніж у промисловості і будівництві. Серед керівників і спеціалістів повну вищу освіту

мали 3998 осіб (48,5%), середню спеціальну – 3396 осіб (41,2%). При цьому, 848 осіб або кожен десятий управлінець та спеціаліст взагалі були без вищої освіти, зокрема частка таких складала: поміж заступників керівників – 58,8; керівників середньої ланки – 22,9; інженерів – 13,0; працівників кадрових служб – 10,1; техніків-механіків – 9,4 та інших працівників на посадах спеціалістів – 20,2%. За нестачі кваліфікованих кадрів на підприємствах спостерігається тенденція до скорочення загальної кількості працівників – з 60,4 тис. осіб у 2006 р. до 36,5 тис. осіб у 2011 р., або на 39,6%. Надзвичайно мала чисельність та низька питома вага персоналу, який мав змогу покращити свій професійний рівень – 968 осіб (2,7%) у 2011 р.

Першопричиною низької мотивації до професійного розвитку, низької професійної мобільності та високої плинності персоналу є недостатній рівень оплати праці. У 2011 р. середньомісячна заробітна плата у сільському господарстві була 2100 грн., що у 1,5 рази менше, ніж у промисловості. Тому коефіцієнт плинності керівників і спеціалістів сільськогосподарських підприємств Київської області становив 58%, у т.ч. головних зоотехніків – 16, зооінженерів і зоотехніків – 19, інженерів і техніків-механіків – 13, економістів – 12%.

Незадовільно ведеться робота із розвитку управлінців. За останні 5 років частка керівників і спеціалістів, які пройшли перепідготовку і підвищення кваліфікації залишилася майже на одному рівні (2%). Це свідчить про те, що вони мали можливість підвищити свій професійний рівень лише один раз за весь трудовий період, тобто раз у 50 років, тоді як у суспільному господарстві України – раз у 12 років. Неготовність сільськогосподарських підприємств витрачати кошти на розвиток працівників викликана переважно незадовільним їх фінансовим станом, значною часткою збиткових господарюючих суб’єктів в Київській області – 30% у 2011 р.

Враховуючи значну напруженість сучасного сільського ринку робочої сили, відновлення мережі згорнутих і збільшення кількості нових робочих місць є одним із стратегічних завдань. Таких результатів можна досягти за рахунок створення нових постійних робочих місць, розвитку нестандартних форм зайнятості в галузі, прямих інвестицій у створення і реконструкцію робочих місць.

На наш погляд, власникам і керівникам агроформувань потрібно підготувати і наполегливо впроваджувати свою власну програму інноваційного господарювання, враховуючи розміри підприємств і фінансові можливості. Вона повинна охоплювати такі завдання: значне підвищення рівня заробітної плати найманим працівникам; диференціацію заробітної плати працівників в залежності від рівня освіти, кваліфікації, участі в раціоналізаторській та інноваційній діяльності; надання можливостей отримання працівниками суміжних професій, пов'язаних з аграрним сектором, як з відривом від виробництва, так і без відриву від нього; створення в підприємствах спеціальних класів інноваційної діяльності з забезпеченням їх науково-технічною літературою, технічними засобами та виходом на Інтернет; організація систематичного відвідування фахівцями підприємств науково-дослідних установ, сільськогосподарських виставок з метою вивчення передового досвіду, а також їх стажування в розвинутих країнах; періодичне проведення науково-дослідними організаціями по договорам з ними аналізу науково-технічного стану агроформувань, а також проведення атестації працівників з метою визначення їх здатності до інноваційної діяльності; суттєве покращення умов життя на селі (будівництво житла, створення відповідної соціальної інфраструктури (школи, дитсадки, будинки культури і т. д.), що дозволить збільшити частку кваліфікованих кадрів сільгосппідприємств, в тому числі молоді.

К. э. н. Гурылева Е. К., к. э. н. Курдюмова Г. Ж.

Саратовский социально-экономический институт РЭУ имени Г. В. Плеханова, Российская Федерация

КАЧЕСТВЕННАЯ ОЦЕНКА БАНКОВСКИХ КАДРОВ

Вопрос оценки кадров сопряжен с целым рядом проблем, обусловленных особенностями банковской деятельности. Для более детального рассмотрения данного вопроса разграничим понятие объект оценки и предмет оценки.

Объектом оценки является оцениваемый сотрудник, а предметом отдельные свойства или их совокупность, предусмотренные критериями и требованиями. Субъектом оценки является лицо или орган, выносящий оценку.

Большую роль играет совокупность характеристик или критериев (компетенций), которая используется при оценке банковских кадров. Надо отметить, что требования, предъявляемые к конкретному сотруднику банка, напрямую зависят от занимаемой им должности и выполняемых функций.

Прежде всего, применительно ко всем работникам должен оцениваться их труд, его результаты. Однако в данном случае, когда проводится сопоставление процесса деятельности субъекту, никак нельзя ограничиваться оценкой только полученных результатов.

Анализ существующих исследований по оценке кадров показывает, что качество банковских сотрудников определяют следующие составляющие:

- личностные характеристики;
- профессионально-деловые качества;
- результативность работника.

Профессиональная пригодность работника это известное сочетание способностей, знаний и навыков, дающее в результате производительность требуемой величины и точности. Поэтому необходимо при определении профессиональной пригодности не ограничиваться каким-либо изолированным изучением отдельных ее сторон, а учитывать все ее стороны.

Максимальная результативность личности наблюдается там, где содержание трудового процесса соответствует профессионально-личностным характеристикам сотрудника.

Главной управленческой задачей, вытекающей из оценки кадров, является отбор и расстановка банковских сотрудников на всех этапах их профессионально-квалификационного роста.

Для решения этой задачи целесообразнее всего, по нашему мнению, использовать метод аттестации банковских кадров, что и наблюдается на практике. Развитие аттестационной процедуры обусловлено в основном противоречием между сложностью измерить трудовой вклад работника в конечный

финансовый результат кредитной организации и желанием объективно охарактеризовать этот вклад.

Аттестация подразумевает определение квалификации работника и отзыва о его профессиональной пригодности, о соответствии занимаемой должности.

Методику проведения аттестации каждая кредитная организация выбирает или разрабатывает самостоятельно. Несомненно, аттестационная процедура носит субъективный характер, так как профессиональное соответствие занимаемой должности прежде всего оценивается непосредственным руководителем аттестуемого. В целях повышения объективности аттестационной процедуры, характеристики непосредственных руководителей дополняются экспертными оценками профессиональных качеств аттестуемого. Для снижения трудоемкости процедура автоматизируется.

Раньше очень широко был распространен метод количественной балльной оценки каждого качества (индивидуально-личностного, профессионального, продуктивности) сотрудника различными экспертами и получения в дальнейшем усредненной экспертной оценки. По нашему мнению, способ количественного измерения качественных характеристик специалистов все же несет на себе большую степень субъективности.

Более адекватно оценить результаты труда банковского работника и его потенциал можно при помощи градации качественных признаков (компетенций) на уровни своего проявления у аттестуемых.

Например, оценку уровня управленческих компетенций проходят руководители всех подразделений банка (отделов, групп, высшее руководство). Основными параметрами оценки могут выступать:

1. Личная эффективность – компетенции: ориентация на достижение целей, самоорганизация, воздействие и оказание влияния.

2. Оперативное руководство – компетенции: постановка целей, планирование и контроль.

3. Управление персоналом – компетенции: развитие сотрудника, мотивация.

Для возможности внутреннего развития сотрудника в рамках одной стандартной должности (специалисты, менеджеры, операционно-кассовые работники)

часто используется модель профессионального роста сотрудника. В рамках одной должности вводятся различные квалификационные уровни, от которых зависит заработная плата сотрудника. Каждый квалификационный уровень определяется набором профессиональных навыков и знаний, а также личностных и поведенческих характеристик (компетенций), необходимых для выполнения должностных обязанностей. Оценка квалификационного уровня сотрудников стандартных должностей, как правило, осуществляется каждое полугодие, что повышает мотивацию труда.

Для оценки компетенций можно на практике использовать различные методы: тестирование, презентации, ролевые игры и т. п.

От профессионального, грамотного решения руководством банка вопросов управления кадрами зависят качественный и количественный состав банковских специалистов, эффективность их труда, а в конечном итоге – финансовое состояние коммерческого банка.

Д. э. н. Дырка С.

Верхнесилезский Экономический Университет имени В. Корфантого в Катовицах, Польша

МЕТОДЫ МОТИВИРОВАНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

1. Введение.

Людские ресурсы это богатство любой организации. Очень часто правильное управление персоналом является основой конкурентного преобладания и ключом к успеху фирмы. Неограниченный потенциал наших подчиненных мы сможем использовать только в том случае, если у нас есть знания из области мотивации, которая обуславливает эффективность деятельности каждого из нас.

Выяснение ее сути, источников, условий и принципов основательно влияет на успех индивида, группы и всей организации. Понимание приемов и методов

мотивирования других является необходимым условием эффективной деятельности менеджера. Но не каждого можно мотивировать с использованием одних и тех же приемов. Люди отличаются друг от друга опытом, системой ценностей, интеллектуальным уровнем, должностью или видом деятельности. Финансовая мотивация, хотя и весьма существенная, – это не единственный мотивационный стимул, поэтому немало предпринимателей много теряют, полагая. Что работников мотивируют только деньги. Не правы и те, кто не придает значения удовлетворению, мнению и настроению своего работника. Существенный элементом этой проблемы является также вопрос, какие факторы стимулируют или блокируют мотивационный процесс и влияют на уровень мотивации, творчества и самоотдачи определенного индивида.

2. Основные дефиниции.

Слово «мотивация» происходит из латинского глагола movere, что значит двигаться. Поэтому, несколько упрощая, можно сказать, что мотивировать – это «подвигать на действия».

Слово «мотивировать» как бы говорит нам, что в нас есть что-то, что приводит нас в движение или толкает вперед. Это может быть потребность, желание или эмоция, что-то, что заставляет нас действовать. Внутренние стимулы должны воздействовать на нашу волю, а мы, проявляя ее, принимаем решение что-то сделать. Мотивация – это совокупность всего, что заставляет нас действовать [1].

Наиболее ранние из имеющихся сведений о мотивации относятся к древним грекам, которые считали, что движущей силой человеческих поступков является стремление к удовольствию и избеганию боли. Они полагали, что разум подсказывает человеку, что иногда стоит отложить удовольствие, если благодаря этому оно, в конечном счете, будет больше, или вытерпеть боль, чтобы получить еще большее удовольствие [1].

К. Мадсен [2] определяет мотивацию как «движущую силу», лежащую в основе человеческих поступков. Он также утверждает, что понимание, выяснение или предвидение человеческого поведения невозможно без полного

знания о мотивации. Он считает эти знания необходимым условием для разработки общей теории психологии, теории личности, обучения и процессов познания.

По мнению А. Токаж [3], в слове «мотивация» наиболее существенная часть – это «мотив», то есть то, к чему мы стремимся. Это может быть цель (например, получить образование) или состояние (стать прекрасным интеллектуалом). Цель всегда точно очерчена, а вот состояние является ситуацией, которая должна отвечать многим дополнительным условиям.

Ситуации, когда происходит что-то важное для нас, высвобождают в нас (в различной степени осознанные) стремления, хотения, желания. В этом случае мы ощущаем потребности. На такое положение вещей мы обычно отвечаем мотивированным поведением, действиями, которые приводят нас к определенному результату. Мы думаем, размышляем, ищем пути и средства, предпринимаем запланированные действия [4].

Е. Пенц [5] согласен с А. Масловым в том, что до сих пор не предложено ни одной хорошей бихевиористской дефиниции мотивации. Он также считает, что мотивация относится к психологическим переживаниям человека, от которых зависит возможность и направление человеческой активности.

Я. Рейковский [6] полагает, что мотивация является процессом «регулирования», который выполняет функции управления действиями с тем, чтобы они обеспечивали возможность достижения определенного результата (цели).

3. Мотивация как динамичный процесс, регулирующий поведение человека.

3.1. Условия возникновения мотивационного процесса.

Для лучшего понимания сути теории мотивации следует познакомиться с понятиями мотивационного процесса и состояния мотивационного напряжения. Мотивационный процесс предопределяет, достигнем ли мы, когда и каким образом нашу цель. Этот процесс имеет три существенных функции: мобилизует, направляет и поддерживает различные формы нашей активности.

Состояние мотивационного напряжения возникает в связи с необходимостью удовлетворения нами собственных основных потребностей или решения

задач, оно разряжается в процессе реализации задачи, т. е. по мере приближения к задуманной цели, например получения чего-то, избежания угрозы, налаживания взаимодействия и т. д.

Мотивация – это внутренний процесс, определяющий действия в направлении определенного конечного состояния, например цели. Она может быть вызвана внутренними побуждениями или спровоцирована ситуационно, извне. Однако для начала действий необходимо что-то помимо чувства: потребности, отсутствия, опасения, желания, неудобства или получение приказа. Для того, чтобы фактически началось действие, то есть чтобы возник мотивационный процесс, должны быть соблюдены следующие условия [7]:

1. Действующий субъект должен понимать ценность, полезность предмета. Предмет, ситуация, которые бы устранили мотивационное напряжение и восстановили равновесие, должны представлять ценность для индивида; речь идет как о «позитивных» привлекающих и подчиняющих ценностях, так и «негативных», отталкивающих, которые могут быть вызваны с помощью, например, насилия или шантажа; субъект, предпринимающий действия, должен признать эту цель полезной: высокая полезность и ценность цели ведут к тому, что усиливается ощущение смысла действий, субъективная обусловленность или необходимость.

2. Действующий субъект должен положительно оценивать шансы выполнения задачи.

Другим условием начала действий является положительная, субъективная оценка задуманного результата; то, что в нашем восприятии не может быть осуществлено, не способствует усилию, откладывается до времени появления лучших условий; субъективная оценка шансов – это по-иному вероятность достижения цели; на эту оценку могут влиять многие факторы, такие как:

- самокритичность;
- самооценка;
- опыт, связанный с аналогичной ситуацией;
- система ценностей;

- уровень склонности к риску;
- индивидуальная иерархия потребностей;
- личный счет приобретений и потерь.

Однако часто случается так, что, несмотря на незначительные шансы выполнения задания, мы все же приступаем к действиям, это происходит в том случае, когда:

- мы действуем вопреки собственной воле, по чьему-то приказу или принуждению;
- хотим получить чье-то признание, чувство, добро;
- это единственно возможное решение (спасение жизни, здоровья);
- мы действуем интуитивно.

3. Состояние субъекта в данный момент. Третьим условием начала эффективных и осмысленных действий является состояния субъекта в данный момент; деятельность (мотивационный процесс) может быть временно заблокирована такими факторами, как:

- плохое самочувствие;
- усталость;
- фрустрация;
- физическая или психологическая неготовность.

Это может привести к обращению к временной цели, которой является выздоровление или возвращение к состоянию, позволяющему действовать эффективно. Потому что состояние субъекта включает в себя как биологическую мотивацию, так и конкурентные мотивы, действующие в данный момент [8]. Например, работник или учащийся во многих ситуациях внутренне и внешне обязан к выполнению заданий, несмотря на перечисленные выше факторы, которые могут заблокировать действия (усталость, боль и т. д.).

3.2. Свойства мотивационного процесса.

Описание свойств мотивационного процесса позволит нам познать такие черты, как напряженность и направление мотивации.

Напряженность мотивации состоит из трех параметров:

- силы мотива;
- интенсивности мотивации;
- величины мотива.

Сила мотива – это то, в какой степени он контролирует наше поведение в настоящий момент. Сильные мотивы доминируют над остальными побуждениями и потребностями, диктуя решение, чем мы должны заняться в первую очередь. Сильные мотивы становятся приоритетом, исключают или оставляют на потом другие альтернативные действия. Например, сильный мотив – это желание закончить эту главу, который отложил на более позднее время звонок родителям и подавил желание сходить в кино. Сильный мотив может привести к перенесению на более поздний срок других биологических потребностей (мотивов), таких как еда или сон (это, например, происходит со студентами во время сессии).

Интенсивность мотивации – это уровень мобилизации организма, вызванный данным мотивом. Это общее возбуждение, рост которого означает большие возможности приложить усилия в деятельности. Интенсивность мотивации может меняться параллельно осуществлению мотива. Ее усиление наблюдается в начальной и конечной фазах деятельности (например, бег на 1000 метров – старт и финиш отличаются наибольшей динамикой и упорством).

Величина мотивации дополняет влияние обеих представленных выше черт: «это размер результата, необходимый для удовлетворения данной потребности и для устранения мотивационного напряжения» [9]. Оценка величины биологической мотивации относительно легка. Она нам говорит, скажем, сколько нужно съесть, чтобы удовлетворить чувство голода. В случае мотивации иного типа мы должны анализировать индивидуальные тенденции, склонности, амбиции, расчеты данного субъекта, чтобы «подсчитать» это свойство мотивационного процесса [10].

3.3. Законы Йеркеса-Додсона как условие эффективной деятельности.

На основании многих эмпирических исследований мотивации сделан вывод, что высокая оценка шансов, чувство смысла и действительное желание

добиться данной цели способствуют его реализации. Может показаться, что рост эффективности прямо пропорционален усилению мотивации. Однако часто оказывается, что чрезмерное мотивирование, напряжение, возбужденность и чувство огромной неудовлетворенности дают слишком малый результат, сопровождаемый упадком сил и фрустрацией.

Два ученых – R. M. Yerkes i J. D. Dodson проанализировали и исследовали зависимость эффективности действий от уровня мотивации. На этой основе они сформулировали два закона, особенно важные также для эффективного самоконтроля и практического умения воздействовать на людей. Первый закон описывает связь между эффективностью деятельности и напряженностью мотивации. Он представлен на рис. 1.

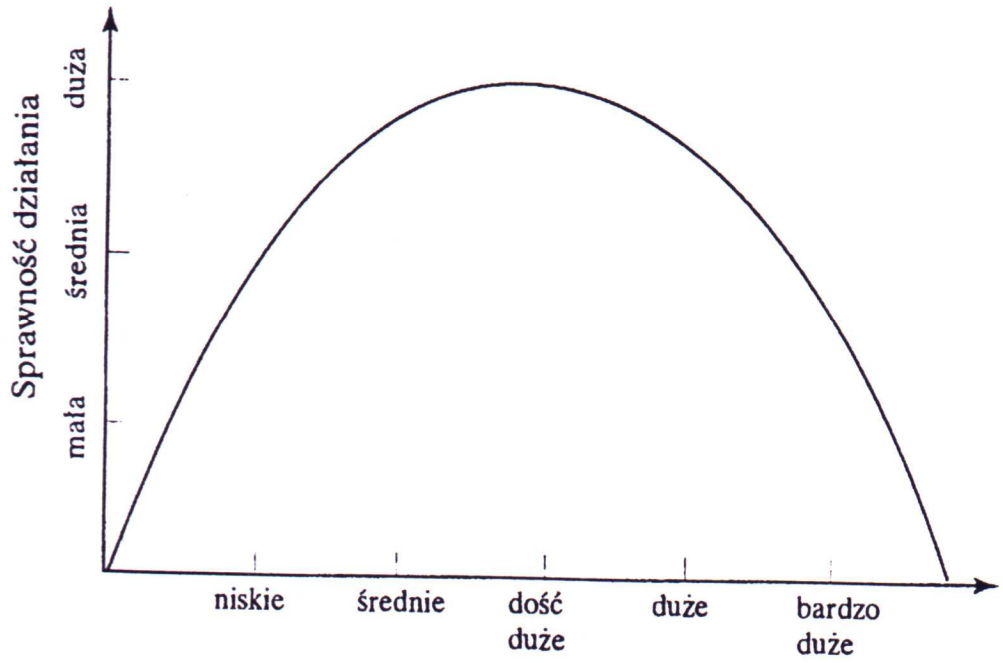


Рис. 1. Первый закон Yerkesa-Dodsona, касающийся связи между эффективностью и напряженностью мотивации
(источник: Węgrzecka M. Zarys... S. 105)

Этот закон гласит, что по мере роста напряженности мотивации эффективность деятельности возрастает до определенного уровня, при дальнейшем росте мотивации эта эффективность понижается до нуля. Эту зависимость следует рассматривать в контексте вида и степени трудности выполняемого

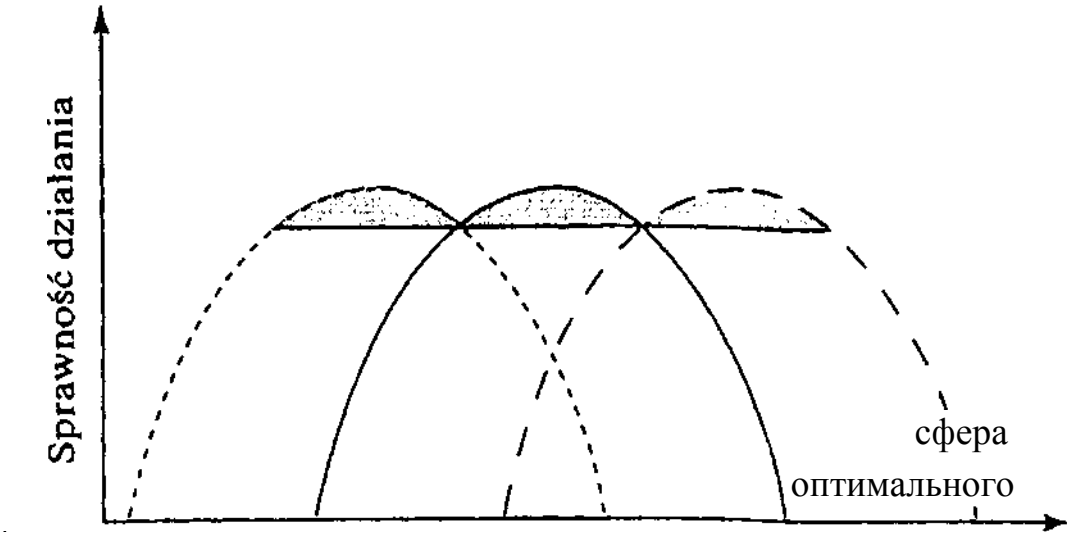
задания. Второй закон, являющийся дополнением первого, иллюстрирует зависимость между силой мотивации и эффективностью деятельности с учетом степени трудности задачи.

Области оптимальной напряженности не будут совпадать для работ:

- простых и сложных;
- стереотипных и концептуальных;
- с большим и малым участием мышления.

Высокий уровень мотивации в определенных действиях может привести к полной дезорганизации (например, в сложной умственной работе, в очень точных действиях). В других типах действий он приведет к повышению эффективности и скорости действий. Согласно приведенному закону при выполнении легких действий наибольшей эффективности добиваются при высоком уровне мотивации (рис. 2).

Выполняя простое, рутинное задание, не требующее концентрации и умственных усилий, мы встречаемся с тенденцией его недооценки. Чтобы избежать этого, мы нуждаемся в большей мотивации (подметание пола, сортировка документов), в противном случае мы его не выполним надлежащим образом.



Напряженность мотивации
- – – – – – – – – – – – очень трудные задания
———— задания средней трудности
— — — — очень легкие задания

Рис. 2. Второй закон Yerkesa-Dodsona. Кривые иллюстрируют зависимости между силой мотивации и эффективностью деятельности с учетом степени трудности задания
(Источник: Węgrzecka M. Zarys... S. 106)

При выполнении трудных заданий, при сложной, умственной или точной работе высокий уровень мотивации, т. е. излишнее мотивирование, может вызвать вредную напряженность, стресс и блокирование эффективности нашей деятельности (извлечение взрывателя из бомбы, игра в шахматы).

Если трудности задания превышают наши интеллектуальные возможности, то высокий уровень мотивации грозит неблагоприятным повышением мотивационной напряженности, что может повлечь за собой неприятные последствия, т. е. чувство опасности, страха, беспокойства, фрустрации. Это может понизить способность выполнения задания, замедление или дезорганизацию деятельности. К примеру, если мы желаем чего-то любой ценой, истерически и нерационально определяя цели: «я должен сдать экзамены на водительские права, иначе конец света», то мы рискуем, что в противном случае мы испытаем личное поражение, которое может понизить нашу самооценку, уверенность в себе и желание действовать [11].

Известны случаи, когда максимальный уровень мотивации приводил людей к достижению практически нереальных целей. И не может быть никаких сомнений, что без такого состояния, до которого субъект себя довел, это было бы невозможным.

3.4. Источники мотивационного процесса.

Основным источником мотивационного процесса является ощущение отсутствия. Оно вызывает стремление к его устранению, то есть к удовлетворению потребности, поэтому мы начинаем думать, как ее удовлетворить. К числу самых основных источников мотивов действий относятся биологические потребности, а также потребности аффилиации (контакта). Они пробуждают у человека очередные потребности, более высокого порядка. Общение с людьми в свою очередь является условием познания ценностей и появления очередных потребностей: потребности в авторитете, быть учеником, обучения, развития познания, деления знаниями, опыта заботы и помощи со стороны других, оказания помощи другим людям. Наиболее интересным с точки зрения рассматриваемой тематики является деление на общественные и индивидуальные, личные потребности.

Общественная мотивация содержит в себе потребности, часто не замечаемые в общественных контактах, например, желание что-то получать от другого человека или дарить кому-то, жить для кого-то. Главные социальные потребности, т. е. признания, уважения, опоры, заботы, опеки, чувств любви, дружбы, приятельства, взаимодействия, господства, подчинения, развлечения и получения знаний вызывают действия, направленные на достижение нами желаемых чувств, места среди людей, позитивной оценки с их стороны. Не менее важна потребность одаривать чувствами других, что-то для них делать.

Индивидуальная, личная мотивация – это разновидность мотивации, связанной с уровнем самосознания человека, а также его представлением о себе. Высокий уровень самосознания можно наблюдать в мотивации к достижениям и в избегании неудач. Это связано с положительной самооценкой и чувством собственной ценности. Весьма важную функцию исполняет тематика восприятия собственного образа и личности (я реальное). Это сознание нашей собственной, подтвержденной деятельностью ценности, собственных возможностей, достоинств и недостатков, а вот «я идеальное» – это наш желательный образ, создаваемый с помощью среды, который становится объектом наших стараний, стремлений и целей. Жизнь корректирует оба эти образа, делает более реальным желаемый образ и укрепляет реальный (самооценку).

Составными элементами личной мотивации являются также мотивы чувства собственного достоинства, неприкосновенности, автономии, независимости взглядов, выбора решений, собственной судьбы и собственного пути.

Но не только потребности имеют влияние на появление мотивационного процесса, на наше поведение могут влиять и многие другие факторы. Этому способствует опыт, развитие и изменение личности, воспитание, образование, жизненные ситуации. Это, в частности:

- субституты потребностей;
- склонности, мотивационные позиции;
- предлагаемые цели;
- ситуационные факторы.

На поведение человека влияют не только потребности. Это могут быть объекты, появляющиеся по пути к удовлетворению потребности Х, являющиеся ее субститутом или заменителем (второстепенные предметы, заменяющие естественные потребности) или же комплиментарную ценность. Они могут действовать привлекающее или отталкивающе, меняя направление деятельности. Это могут быть новые ценности, демонстрирующие качества, не менее привлекательные, чем у первоначально ощущавшейся потребности.

Познание действительности и опыт влияют на наше развитие, формирование и верификацию индивидуальной системы ценностей и предпочтений, а также на наши мотивационные предрасположенности. Это склонности к определенной реакции на некоторых людей, ситуации и предметы. Эти склонности мы также называем позициями. Позиция – это предрасположенность к эмоциональной реакции и оценке данной ситуации. Позиции в основном формирует общественное окружение в процессе воспитания, создавая условия для формирования черт характера.

Следует также помнить о том, что помимо позиций на поведение (решения и действия) субъекта могут влиять ситуационные факторы. Это могут быть общественные нормы, круг обязанностей, возможности деятельности, доступные средства или присутствие других лиц [12].

3.5. Мотивационный конфликт.

Весьма частой причиной нарушения мотивационного процесса является мотивационный конфликт [13], т. е. ситуация внутреннего конфликта или ситуация фрустрации. Эти ситуацию могут вызывать конфликты, а также снижение эффективности работников. Знание причин возникновения этих ситуация может уберечь руководителя от поспешной негативной оценки работника или группы, может также помочь устранить конфликт и найти оптимальный выход из этой ситуации.

С ситуациями внутреннего конфликта, называемыми дилеммами, мы сталкиваемся ежедневно, сталкиваясь с необходимостью выбора одной из двух конкурирующих целей. В этом случае мы руководствуемся опытом, знанием ситуации, рассчитываем, определяем приоритеты, что-то откладываем или от чего-то

отказываемся. Когда это невозможно, мы переживаем внутренний конфликт. Можно перечислить несколько ситуаций, характерных для мотивационного конфликта:

- (+, +) – достаточно простая ситуация, есть выбор одной из двух конкурирующих целей позитивного свойства (съесть яблоко или грушу);

- (-, -) – в ситуации, когда нам одновременно угрожают две невыгодные ситуации, мы обычно выбираем меньшее зло или же стараемся отложить встречу с неприятной ситуацией;

- (+, -) – ситуация является трудной, когда цель имеет две стороны: положительную и отрицательную, или когда на пути к положительной цели появляется отталкивающее препятствие;

- (+, -) – часто, чтобы достичь положительную привлекательную цель, мы должны принести жертвы, это менее болезненно, если цель очень ценная, а жертва не ведет к потере собственного достоинства;

- шантажирующий нажим – это одна из самых опасных ситуаций при принятии решений; в этом случае может иметь место амбивалентное или крайнее поведение (агрессия, депрессия или отчаяние).

Вторая ситуация, вызывающая мотивационный конфликт, – это ситуация фрустрации, которая также может прервать стремление к цели. Под ее влиянием человек переживает неприятные эмоции, такие как: обман, разочарование, раздражение, безразличие или агрессия. Ее возникновению способствуют три выступающих одновременно обстоятельства:

1. Мы столкнулись с не имеющей решения проблемой.

2. Нет возможности выбраться из этой ситуации.

3. Мы сильно мотивированы в направлении недостижимой цели.

Резюме.

Понимание приемов и методов мотивирования других является необходимым условием эффективной деятельности менеджера. Но не каждого можно мотивировать с помощью одних и тех же приемов, Люди отличаются друг от друга опытом, системой ценностей, интеллектуальным уровнем, занимаемой

должностью или характером выполняемой работы. Неограниченный потенциал наших подчиненных мы сможем использовать только тогда, когда овладеем знаниями из области мотивации, которая обуславливает эффективность деятельности каждого из нас.

Список использованных источников:

1. Gick A. Motywowanie pracowników / A. Gick, M. Tarczyńska. –Warszawa, 1999. – S. 31.
2. Madsen K. Współczesne teorie motywacji / K. Madsen. – Warszawa, 1980. – S. 9.
3. Tokarz A. Poznanie siebie / A. Tokarz // Eurostudent. – 2002. – № ювеналиевый. – S. 18.
4. Węgrzecka M. Zarys psychologii / M. Węgrzecka. – Kraków, 2000. – S. 101.
5. Penc J. Motywowanie w zarządzaniu / J. Penc. – Kraków, 1996. – S. 136.
6. Reykowski J. Teoria motywacji w zarządzaniu / J. Reykowski. – Warszawa, 1975. – S. 27.
7. Węgrzecka M. Zarys psychologii / M. Węgrzecka. – Kraków: Wyd. AE w Krakowie, 2000. – S. 102–104.
8. Ibidem.
9. Ibid. – S. 104.
10. Ibidem.
11. Ibid. – S. 106.
12. Ibid. – S.111–112.
13. Ibid. – S. 109–111.
14. Adair J. Anatomia biznesu / J. Adair. – Warszawa: Wyd. EMKA, 2000.
15. Armstrong M. Zarządzanie zasobami ludzkimi / M. Armstrong. – Kraków: Oficyna Ekonomiczna, 2002.
16. Agryle M. Psychologia stosunków międzyludzkich / M.Agryle. – Warszawa: Wyd. Naukowe PWN, 1999.
17. Borkowska S. System motywowania w przedsiębiorstwie / S. Borkowska. – Warszawa: Wyd. Naukowe PWN, 1985.
18. Crozier M. Człowiek i system. Ograniczenie działania zespołowego / M. Crozier, E. Frieberg. – Warszawa: PWE, 1982.
19. Gick A., Tarczyńska M. Motywowanie pracowników / A. Gick, M. Tarczyńska. – Warszawa: PWE, 1999.
20. Jasieński Z. Motywowanie w przedsiębiorstwie / Z. Jasieński. – Warszawa: Wyd. Placet, 1998.
21. Kozioł L. Zarządzanie zasobami ludzkimi w firmie / L. Kozioł. – Warszawa: Biblioteczka Pracownicza, 2000.
22. Leavitt H. J. Managerial Psychoiogy / H. J. Leavitt. – Chicago, Illinois: The Univcrsity of Chicago Press, 1958.
23. Madsen K. Współczesne teorie motywacji / K. Madsen. – Warszawa: Wyd. Naukowe PWN, 1980.
24. McClelland D. Hiunan Motiration / D. McClelland. Glen-view: Scotf, Forcsman and Company, 1985.
25. McGinnis A. L. Sztuka motywacji / A. L. McGinnis. Warszawa: Oficyna Wydawnicza «Vocatio», 1992.
26. Michoń F. Teorie motywacji w zastosowaniu praktycznym / F. Michoń. – Kraków: Wyd. AE w Krakowie, 1979.
27. Mikuła B. Humanizacja organizacji pracy / B. Mikuła, A.Potocki. – Kraków: Wyd. AE w Krakowie, 1998.
28. Penc J. Motywowanie w zarządzaniu / J. Penc. – Kraków: Wyd. PSB, 1996.
29. Reykowski J. Teoria motywacji w zarządzaniu / J. Reykowski. – Warszawa: Wyd. Naukowe PWN, 1975.

30. Schultz D. P. Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy / D. P. Schultz, S. E. Schultz. – Warszawa: Wyd. Naukowe PWN, 2002.
31. Stoner J. A. F. / J. A. F. Stoner, Ch. Wankel. – Warszawa: PWE, 1997.
32. Tokarz A. Poznanie siebie / A. Tokarz // Eurostudent. – 2002. – № ювенальный.
33. Węgrzecka M. Zarys psychologii / M. Węgrzecka. – Kraków: Wyd. AE w Krakowie, 2000.

К. т. н. Дятчин В. З., Глазырин Е. Н.

ОКВУЗ «Институт предпринимательства «Стратегия»,

г. Желтые Воды, Украина

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРАКТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ ВЫПУСКНИКОВ-МЕНЕДЖЕРОВ В СИСТЕМЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

С момента получения Украиной независимости многие крупные промышленные предприятия и государственные организации оказались в очень трудном положении. Для этого есть множество причин. Безусловно, одной из важнейших, является неспособность руководителей обеспечить эффективное управление предприятием. Ведь раньше вопросы «Что производить?», «Для кого производить?», «Сколько производить?» и другие решались в соответствующих министерствах, управлениях и других плановых органах. Кроме того, руководители многих организаций, занимающиеся теперь предпринимательской деятельностью, не получили образования менеджеров и не имеют навыков маркетинговой деятельности. Формирование рынка товара и работа с подчиненными таких организаций производится стихийно или основываются на опыте других предприятий. Такой подход часто приводит к банкротству и прекращению деятельности, либо к нестабильности дохода предприятия [3].

В последние годы в нашей стране технические и специальные ВУЗы готовят менеджеров предпринимательской деятельности по различным направлениям, которые проходят преддипломную практику зачастую на таких предприятиях, где руководители не имеют соответствующего образования, либо их знания устарели. Эти руководители должны быть заинтересованы в использовании современных знаний студентов при проведении анализа деятельности своего предприятия.

Высшее профессиональное образование по бизнесу и менеджменту в Украине приобрело в настоящее время широкие масштабы. Специальность «менеджмент» включает в себя несколько десятков специализаций. Помимо диплома о высшем образовании специалист получает также квалификацию «менеджер», «бухгалтер», «экономист», «маркетолог» [2].

К окончанию 4-го и 5-го курсов обучения студенты получают знания по управлению продажами и проектами выпуска товаров, основам товароведения, поведению потребителей, логистике, административному и трудовому праву, охраны труда и техники безопасности, хозяйственному законодательству. Кроме того они овладевают различными методами и способами анализа деятельностью предприятия, могут вскрыть их положительные и отрицательные стороны. Преддипломная практика студента позволит проверить его знания и умения на действующем предприятии и практически без значительных затрат для этого предприятия, выполнить квалифицированный анализ его деятельности. Поэтому руководители организаций должны быть заинтересованы в студентах-практикантах и всячески им помогать в выполнении их задания.

Для написания дипломной работы студенту в ВУЗе предлагается перечень тем дипломных работ, над которыми он мог работать, и которые направлены на различные сферы деятельности организации: совершенствование управления сбытом и маркетингом, конкурентоспособность, ценовую стратегию, рекламную деятельность, стратегическое планирование, управление конфликтами, изменениями и мотивацией персонала, системой страхования и многое другое.

Каждый руководитель стремится улучшить деятельность своей организации в том или ином направлении. Чтобы повысить эффективность преддипломной практики студента ему, конечно, лучше было бы согласовать тему дипломной работы и задание практики с руководителем организации, где он будет проходить практику. Это принесет больше пользы и студенту и организации, которая будет заинтересована в качественном выполнении студентом задания. В процессе прохождения практики студент проводит собственные наблюдения, теоретическое обоснование деятельности организации, аналитико-исследовательские работы. Ему понадобятся некоторые материалы по деятельности организации (в зависимости от выбранной темы и задания практики), как

решаются вопросы охраны труда и техники безопасности. Поскольку ход выполнения задания практики является важным этапом работы студента и от этого зависит эффективность его исследований, руководитель организации должен беспрепятственно предоставлять ему необходимые материалы, помогать в проведении аналитических исследований деятельности организации. Такое взаимодействие студента и руководителя организации будет значительно повышать эффективность преддипломной практики, и способствовать получению более качественных результатов о деятельности организации. На основании результатов исследований студент производит их анализ, вскрывает преимущества и недостатки, дает рекомендации по улучшению работы организации [1].

Аналитические исследования студент проводит на основе знаний, полученных в ВУЗе при консультациях научного руководителя темы.

Так, например, в отчете о преддипломной практике по теме «Исследование конкурентоспособности магазина, который осуществляет реализацию спортивных товаров, студентом проведены исследования по следующим направлениям:

А. Исследование уровня конкурентоспособности товаров магазина;

Б. Исследование преимуществ магазина;

В. Сбор демографической информации.

В соответствии с указанными направлениями исследований были поставлены такие задачи:

- определение конкурентов магазина;
- определение критериев, по которым респонденты выбирают магазин;
- оценка качества обслуживания магазина;
- оценка работы персонала магазина;
- изучение демографических и социальных характеристик потребителей.

В качестве метода исследования использовался индивидуальный опрос, как наиболее эффективный и традиционный для изучения потребительских преимуществ.

В проведении исследования использовалась простая случайная выборка. Объем выборки определялся по формуле (1)

$$n = z^2 \times p \times q / e^2, \quad (1)$$

где z – число, определяющееся в зависимости от принятого уровня надежности. Для уровня надежности 90% z =1,65.

p и q – коэффициенты, принятые как для генеральной совокупности – люди, которые осуществляют покупку товара, p = 50, q = 50;

e – допустимая ошибка измерения значения, которая задается исследователем, исходя из специфики проблемы.

Допустимая ошибка принята 10%.

Тогда $n = 1{,}65 \times 0{,}5 \times 0{,}5 / 0{,}1^2 = 68$.

Объем выборки составил 68 респондентов.

В процессе исследований было установлено, что при выборе спортивного магазина потребитель ориентируется на такие характеристики как обслуживание покупателей, интерьер магазина, ассортимент товара и цены на товар.

На основании проведенных исследований студентом сделаны выводы:

- периодически (один раз в 3 месяца) менять ассортимент товара, обновлять интерьер магазина;
- повышать качество и уровень обслуживания посетителей можно за счет стимулирования продавцов;
- цена товара должна быть ориентирована на посетителей с доходом от 1000 до 2000 грн и на молодежный возраст – школьники, студенты, и рабочие от 16 до 25 лет;
- для привлечения к себе большего числа покупателей необходимо проводить рекламную компанию магазина и его товаров.

Приведенный пример преддипломной практики студента показывает, что работа выполнена на высоком уровне, благодаря заинтересованности директора магазина и предоставления им широких возможностей в проведении исследований деятельности организации.

Знания, полученные студентом в ВУЗе, позволили принять необходимый метод исследований о всесторонней деятельности магазина.

Не менее важным фактором в повышении эффективности работы предприятия (организации) является получение необходимых знаний менеджмента

руководителями этих организаций или их представителями. Для этой цели в специализированных ВУЗах, обучающих вопросам менеджмента и маркетинга целесообразно проводить краткосрочные (2–3 месяца) курсы повышения квалификации, как для начинающих бизнесменов, так и для тех, кто хотел бы улучшить деятельность своего предприятия.

Такие курсы помогут дать представление об объемах знаний, получаемых студентами, ознакомиться с некоторыми методиками анализа деятельности предприятия, рынка товара и его жизненного цикла, о взаимодействии с подчиненными и улучшении условий их труда, о рекламной и маркетинговой политике и многое другое о способах современного управления предприятием (организацией). По окончании таких курсов руководители организаций смогут определить слабые и сильные стороны своего предприятия и направление исследований для устранения недостатков в работе предприятия.

Чаще всего у руководителей предприятий для проведения таких исследований времени не достаточно, а приглашение специалиста требует дополнительных затрат. Поэтому привлечение к анализу деятельности предприятия студентов практикантов весьма выгодно и эффективно.

Под руководством научного руководителя темы студент на преддипломной практике грамотно проведет анализ деятельности организации в направлении согласованном с ее руководителем и даст предложения по устранению выявленных недостатков.

Таким образом, можно прийти к следующим выводам:

1. Повышение эффективности преддипломной практики студентов-менеджеров для организации, прежде всего, заключается в заинтересованности руководителя этой организации и его содействие в проведении анализа деятельности организации.

2. Качество исследований деятельности организации во многом зависит от подготовленности ее руководителя в вопросах менеджмента и маркетинга.

3. Подготовительные курсы по вопросам менеджмента и маркетинга при специализированных ВУЗах для руководителей организаций будут способст-

вовать грамотному его взаимодействию со студентом – практикантом для получения необходимых рекомендаций по улучшению деятельности данной организации.

Список использованных источников:

1. Сазонець І. Л. Сучасна система освіти і підготовки конкурентоспроможного менеджера / І. Л. Сазонець, Є. М. Глазирін // Вісник Донецького університету економіки та права: збірник наукових праць: Серія: «Економіка та управління». – Донецьк: ДонУЕП, 2005. – №1. – 207 с.
2. Інноваційна стратегія українських реформ / [А. С. Гальчинський, В. М. Геєць, А. К. Кінах, В. П. Семиноженко]. – К.: Знання України, 2002. – 326 с.
3. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. учеб. пособ. / Р. А. Фатхутдинов. – М.: Эксмо, 2004. – 544 с.

Київська В. С.

Вінницький національний аграрний університет, Україна

ПЕРСОНАЛ ЯК ВАГОМИЙ АСПЕКТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

На сучасному етапі еволюції методів управління і кадрового менеджменту на перший план все чіткіше постає персонал, як найголовніший інструмент здійснення ефективної діяльності підприємства. Персонал підприємства впливає на всі аспекти життєдіяльності організації, а також невід'ємно пов'язаний з її економічною безпекою.

У центрі прогресивних концепцій управління знаходиться персонал, що розглядається як найвища цінність. Виходячи із цього, сучасні системи управління спрямовані на розвиток різноманітних здібностей працівників для того, щоб останні максимально ефективно були задіяні в процесі виробництва. Зростання ролі соціальної складової виробництва обумовлює якісні зміни систем управління організаціями, знаходить своє вираження в нових формах, методах і змісті кадрового менеджменту.

У наш час персоналу організації притаманний високий динамізм розвитку. Він проявляється не тільки в прискоренні процесу оновлення професійних

знань, умінь і навичок, але й в неухильному підвищенні ролі професійно важливих і ділових якостей працівників. Освіта, кваліфікація і рівень розвитку професійно важливих якостей виступають сьогодні основними якісними характеристиками персоналу.

Серед вітчизняних і зарубіжних учених-економістів немає єдиного визначення терміну «економічна безпека». Разом з тим, принципових розходжень у підходах до трактування змісту даної економічної категорії не спостерігається.

Найбільш поширеним є визначення економічної безпеки підприємства як стану ефективного використання його ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування, прав) і існуючих ринкових можливостей, що дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам) і забезпечити його тривале виживання і стійкий розвиток на ринку відповідно до обраної місії.

Питання розвитку персоналу як аспект економічної безпеки знайшли своє відображення у роботах таких зарубіжних і вітчизняних вчених, як В. Петті, А. Сміт, Д. Рікардо, Т. Шульц, Г. Беккер, Л. Туроу, М. Благуа, Ю. Топилін, Ф. Волков, М. Солодов, С. Струмилін, П. Саблук, О. Грішньова, І. Каленюк, А. Чухно, О. Бородіна, Н. Голікова та ін.

Розгляд персоналу як системо утворюючого елементу економічної безпеки зумовлено дедалі зростаючою роллю людського фактора в сфері економіки, техніки і технології. Особливе значення цього фактора в системі забезпечення економічної безпеки України викликане багатьма обставинами, але головними з них є: інтелектуальна безпека («відплив умів», руйнування вітчизняної системи відтворення кваліфікованих кадрів), безпека трудових ресурсів (неадекватна оцінка праці, незадовільні умови праці), надійність персоналу у вищих ланках управління (перевага приватного інтересу над національними інтересами, схильність до кримінальних дій), духовно-моральний потенціал (падіння моральності, перевага ідеології виживання).

Необхідність постійного дотримання економічної безпеки зумовлюється об’єктивно наявним для кожного суб’єкта господарювання завданням забезпечення стабільності функціонування та досягнення головних цілей своєї діяльності.

Головним рівнем економічної безпеки підприємства є залежність, наскільки ефективно її керівництво і спеціалісти (менеджери) будуть спроможні уникнути можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовища.

Серед систем економічної безпеки підприємства та управління персоналом знаходиться кадрова безпеки як підсистема систем, яка гарантуватиме стабільне та максимально ефективне функціонування підприємства і високий потенціал розвитку в майбутньому.

Кадрова безпека є синтетичною категорією: економічної теорії, теорії управління персоналом, економіки праці, соціології, політології.

Кадрова безпека є уніфікованою категорією, яка виявляється на всіх рівнях від окремо взятого підприємства до національної економіки.

Змістом категорії «кадрова безпека» є характеристика стану економічної системи при якому відбувається ефективне функціонування всіх її функціональних складових, забезпечення захищеності та здатність протистоянь внутрішнім і зовнішнім впливам і загрозам пов’язаних з персоналом, змістовний та структурний аналіз, діагностика та прогнозування впливу діяльності персоналу на внутрішні та зовнішні показники вказаної економічної системи.

Головна мета управління економічною безпекою – забезпечення найефективнішого функціонування, найпродуктивнішої роботи операційної системи та економічного використання ресурсів, забезпечення певного рівня трудового життя персоналу та якості господарських процесів підприємства, а також постійного стимулювати нарощування наявного потенціалу та його стабільного розвитку.

Система економічної безпеки підприємства традиційно включає такі складові: інтелектуальну і кадрову, інформаційну, техніко-технологічну, фінансову, політико-правову та екологічну, силову.

Категорія «кадрова безпека» являє собою на сьогодні маловивчену науку зі значним потенціалом щодо посилення економічної безпеки підприємства.

Отже, система управління з метою забезпечення безпеки і стабільності повинна приймати програму соціального розвитку, яка являє собою комплексний

документ і важливу складову бізнес-діяльності з відображенням у ній усіх складових зростання продуктивності праці, інвестування в людський капітал, формування корпоративної культури. Підприємства повинні: розробляти соціальні технології та мотивувати їхню реалізацію з урахуванням узгодженої взаємодії роботодавців і найманих працівників; брати на себе відповідальність за якість життя працівників, поставити в пряму залежність розміри заробітної плати і результатів роботи, розширювати складову нематеріальної мотивації.

К. э. н. Кирьян Е. И.

Украинская инженерно-педагогическая академия, г. Харьков, Украина

ПРИМЕНЕНИЕ КРЕАТИВА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Креативный менеджмент, в том числе менеджмент персонала, большинство авторов рассматривают как процесс создания условий для формирования инновационных идей и разработок. И этот процесс на сегодня, не смотря на отсутствие четких определений и сформированного механизма, изучен в значительном объеме. В то же время предполагается, что любой элемент системы управления требует использования инновационных, креативных разработок. Но мало кто оценивает – где же наиболее важно применять эти решения. Поэтому мы остановились на обосновании необходимости применения креативного менеджмента относительно отдельных составляющих управления, и особенно – относительно подсистемы управления персоналом.

Как известно, творческие решения работники вынуждены применять там, где стандартные варианты решений либо не дают должного эффекта, либо вовсе не могут быть использованы. Вторым фактором, вынуждающим формировать нетрадиционный подход к традиционному процессу, становится необходимость сокращения затрат на реализацию этого самого процесса.

При рассмотрении подсистем системы управления персоналом можно утверждать, что для большинства предприятий, которые находятся в сложном

финансовом положении, главное приложение креативного менеджмента должно быть сосредоточено в мотивации персонала. Как известно, персонал – и ресурс, и элемент управления, воздействующий на остальные ресурсы, причем со значительным влиянием на затраты предприятия. Причем мотивационная система предприятий рассматривалась огромным числом разработчиков и аналитиков. Но любое предложение, внедренное на практике, со временем перестает работать как стимул к постоянному эффективному труду. Поэтому подсистема стимулирования персонала предприятия – одна из тех, где использование креативного менеджмента должно быть обязательным и постоянным.

На сегодня, в условиях падения привлекательности рабочих специальностей и постоянного роста потребности в них у предприятий и организаций возникает необходимость активного применения креативных предложений в профориентационной работе, а также планировании и маркетинге персонала. Без постоянной «завлекательной» рекламной политики на сегодня большинство предприятий не смогут привлечь необходимого числа сотрудников рабочих специальностей (с учетом не достаточно высокого уровня оплаты труда, общественного мнения, отсутствия у большинства молодых людей навыков к достаточно тяжелому труду и к соблюдению жесткого режима труда и отдыха в течение длительного периода времени). И, тем более, на сегодня пока сложно говорит о конкурсе претендентов на данные рабочие места. Это формирует высокую потребность в принципиально новом подходе реализации функций данной подсистемы управления персоналом.

Следующим направлением, которое требует нестандартного подхода к реализации поставленных перед ним задач, является формирование корпоративной культуры. Именно она влияет на фактическое содержание и поддержание на должном уровне трудовых отношений, условий труда, уровня социальной ответственности всех участников трудового процесса в организации. И стандартные, достаточно формализованные подходы к ее формированию себя на практике уже не оправдывают. Есть необходимость креативных разработок по внедрению элементов корпоративной культуры в жизнедеятельность предприятия

в том объеме, сроках и содержании, которые позволят идти в ногу с развитием отечественной и мировой экономики и повышать социальную ответственность трудового коллектива и каждого отдельно взятого работника.

Следующим, не менее важным, является направление развития персонала. И в нашем обществе по данному вопросу сложились определенные тенденции, которые замедляют развитие предприятий и организаций, разработку и внедрение новых технических, технологических и организационных разработок. На сегодня персонал развивается в случае, если есть перспективы карьерного роста, внедрены новые элементы трудового процесса (методики, техника и т. п.). И лишь малая часть развивается постоянно, вне зависимости от содержания труда, по причине наличия внутренней потребности к получению новых знаний, умений и навыков. Однако, учитывая постоянное развитие науки, техники и технологии, мировым сообществом признана необходимость в постоянном развитии каждого члена коллектива с тем, чтобы успевать за изменениями, внедряемыми в жизнь. И это требует от руководства предприятий и организаций формирования такого креативного подхода к механизму развития персонала, который смог бы обеспечить его в постоянном режиме, в необходимом направлении, с достаточной скоростью и качеством. При этом данный механизм должен учитывать как возможности предприятия, так и возможности и потребности его сотрудников, в особенности внутреннюю мотивацию и способность к обучению.

Чтобы достичь всего вышесказанного, предприятия и организации должны иметь сотрудников, способных продуцировать, обосновывать и внедрять креативные решения в систему управления персоналом. Для этого необходимо преобразовать подходы к набору и отбору персоналом, поскольку стандартными методами отбора сложно выявить креативного сотрудника, оценить позитивность его творчества для предприятия. То есть, креативный менеджмент должен быть направлен и на подсистему найма персонала, формируя принципиально новые механизмы отбора современного сотрудника.

В заключении можно сделать вывод, что в современных условиях хозяйствования креативный менеджмент становится нормой управления, только его

использование позволит предприятиям и организациям успевать за развитием науки и техники, за возможностью внедрения новых механизмов управления коллективом и процессом производства. Каждая подсистема, в особенности подсистема управления персоналом, нуждается в скорейшем переходе на творческое, не стандартное, постоянно модернизирующееся управление.

К. э. н. Кирьян Е. И., Кирьян И. С.

Украинская инженерно-педагогическая академия, г. Харьков, Украина

Харьковский национальный экономический университет, Украина

ПРОБЛЕМЫ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ КАК ЗЕРКАЛО ПРОБЛЕМ ОБЩЕСТВА

Вопросам управления персоналом посвящено значительное количество работ многих авторов. Этот вопрос в процессе эволюции менеджмента рассматривали как с точки зрения прагматичного подхода персонала как ресурса, аналогичного остальным ресурсам предприятия, так и с точки зрения персонала как группы индивидуумов, имеющих отличительные черты и возможности для ощутимого изменения результативности труда под воздействием внешне незначительных факторов. При этом проблемы управления персоналом больше оценивались с использованием стандартного учета мотивационных моделей Маслоу, Герцберга и др. А руководители предприятий, получившие знания из литературных источников доперестроечного периода и опыт работы еще в период 80-х годов прошлого столетия, больше склонны считать персонал априори заинтересованным в результатах своей работы и работы организации.

Однако на данный момент развития общества можно наблюдать такие не совсем привлекательные свойства личности все больших групп работников, которые воспитывались у целых поколений обществом, постепенно теряющим ценностные ориентации. И этот процесс необходимо учитывать как один из весомых факторов внешней среды наряду с другими (кризис, сокращение

численности желающих получить рабочие специальности, снижение престижности многих видов труда и т. п.).

Рассмотрим – в чем же особенности жизненной позиции уже значительных групп сотрудников и чем они могут создать проблемы в управлении персоналом предприятия (организации).

Позиция «есть соответствующие ответственные лица». В обществе долгое время у большинства людей формировался потребительский подход к обществу: «Я делаю свою работу нормально, и все остальное должно дать государство, а меня его трудности не касаются». Внешне мы можем наблюдать это в отношении к своему месту жительства, к участию или нет в субботниках, в благоустройстве населенного пункта и т.п. Если еще в начале 80-х годов общество, в том числе и учебные заведения, предприятия, общественные организации пытались привить чувство ответственности за свой «ареал обитания», то в течение более чем 30 лет прививалось чувство потребителя, ни за что не отвечающего. И только в последние годы общество стремится восстановить утерянную систему ценностей.

Результатом стало такое же потребительское отношение персонала к труду и к организации, к своему рабочему месту. Любому руководителю известно, что охватить все вопросы и документооборот, процесс ежедневной оценки состояния основных фондов организации одним человеком не представляется возможным. Для своевременной ликвидации только зарождающихся проблем необходимо активное внимание всех членов коллектива. Но наличие у ряда сотрудников вышеуказанной «потребительской» позиции создает условия к развитию кризисной ситуации, поскольку данные субъекты промолчат о любой обнаруженной ошибке, поломке, несогласованности, если она не относится к их непосредственным функциональным обязанностям. Тем самым ликвидируется общественный контроль внутри организации, перекрестный контроль выполняемых функций и состояния имущества организации. А это, в свою очередь, требует усиление контроля результатов деятельности всех сотрудников, повышение затрат на данный процесс. На наш взгляд, самым простым решением

может быть внесение в коллективный договор соответствующего пункта об ответственности каждого сотрудника за «узкие места» в жизнедеятельности организации, которые он должен был видеть и не сообщил о них соответствующим службам, сотрудникам или непосредственному руководителю. Такой подход позволит со временем вновь вернуться к сопричастности как коллектива, так и каждого отдельного сотрудника к результатам деятельности предприятия вне зависимости от выполняемых функциональных обязанностей.

Второй большой проблемой современного сотрудника становится позиция «сколько платят – на столько и работаю». Особенно этим «страдают» работники умственного труда на должности подчиненных с невысокой заработной платой и отсутствием четких показателей дл оценки их деятельности. Для данных сотрудников отсутствуют четкие нормы времени на выполняемые работы, поэтому значительная часть из них считает возможным не только выполнять работу не спеша, но и отвлекаться на личные дела, на отдых в рабочее время. Так многие руководители предприятий применяют различные средства борьбы с «компьютерными игрушками», с «путешествием в социальных сетях» в рабочее время. Но результат на данный момент времени не высокий.

На наш взгляд, данная проблема требует долговременного механизма решения путем формирования соответствующей корпоративной культуры внутри каждого коллектива, формирования общественного мнения на предмет недопустимости потерь времени на рабочем месте. И к этому процессу необходимо подходить в первую очередь с позиции государственного управления (использование СМИ, общественных организаций, учебных заведений). Но и каждый руководитель любой организации за несколько лет может снизить данное явление путем привлечения как совета трудового коллектива и профсоюзной организации, так и грамотного психолога и каждого руководителя.

Считается, что незначительная часть коллектива, его активные члены, формируют общественное мнение и политику поведения большинства. Используя эти знания, каждый руководитель своей организации может нейтрализовать негативное воздействие общественных ошибок и в дальнейшем повлиять на развитие самого общества.

К. е. н. Могилевська О. Ю.

Київський Міжнародний університет, Україна

ФОРМУВАННЯ НОВОГО ПІДХОДУ ДО СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ

Інноваційний розвиток машинобудівних підприємств прямо пов'язаний з компетентністю фахівців, що працюють в організації. Управління трудовими ресурсами, на наш погляд, необхідно розглянути як складову частину і необхідну умову реалізації комплексу заходів щодо управління ефективністю бізнесу й підвищенню його прибутковості. Головним в цьому питанні є співробітник як ресурс, здатний створити для підприємства зростання прибутку, креативні й інноваційні рішення, що зрештою є основою успішної конкуренції та виживання.

Комплекс заходів щодо управління ефективністю персоналу включає підвищення зацікавленості й утримання співробітників, що незмінно відображається на зростанні рівня задоволеності клієнтів та підвищенні фінансових результатів, у тому числі й рівня прибутковості. Серед найважливіших чинників, яки обумовлюють зацікавленість персоналу, можна назвати наступні: довіра й чесність; відносини з керівником; характер роботи; перспективи кар'єрного зростання; наочний зв'язок між індивідуальною ефективністю та результатами підприємства; розвиток співробітника, колеги / членів команди; гордість за підприємство.

Прихильність мотивованих співробітників до підприємства дає можливість сформуватися продуктивним робочим відносинам в колективі, штату досвідчених співробітників, повністю інтегрованих в культуру організації й готових ефективно працювати. Зацікавленість персоналу та мотивація на працю не тільки визначає щоденну продуктивність, але й є заставою ефективної реалізації довгострокової стратегії та максимально повного розкриття потенціалу прибутковості підприємства.

На певному етапі розвитку підприємства з'являється проблема – необхідність налагодити взаємодію таких спеціалізованих функцій, як маркетинг, управління фінансами, управління персоналом. На цьому етапі саме директор з персоналу часто є ініціатором процесу усвідомлення стратегії компанії, оскільки для оцінки персоналу й для здійснення інших стратегічних ініціатив, йому необхідно розуміти не тільки довгострокові цілі компанії, але і цінності, на яких базуватиметься стратегія. Директор з маркетингу також зацікавлений в систематизації бізнесу, оскільки без розуміння загальнокорпоративної стратегії він не має критеріїв для аналізу ринку, проведення досліджень. Так само й фінансовий директор, не маючи чітких стратегічних орієнтирів та адекватної стратегії організаційної структури управління, не може побудувати інвестиційну, кредитну політику, запровадити систему управлінського обліку й бюджетування. Таким чином, підприємство об'єктивно підходить до етапу систематизації менеджменту, початком якого є впровадження стратегічного планування. Це відбувається залежно від специфіки ринку й самого бізнесу.

Паралельно з систематизацією менеджменту відбувається процес формування корпоративної культури незалежно від того, усвідомлює компанія це чи ні. Після боротьби різних цінностей, управлінських рішень, що базуються на суперечливих принципах, складається корпоративна культура, яка формується навколо певних цінностей. Ці цінності, індивідуальні для кожного підприємства. Ключовою сполучною (або навпаки, роз'єднуючою) ланкою між стратегією підприємства й його корпоративною культурою служать цінності. Сполучною ланкою цінності стають тільки тоді, коли співпадають бізнес-цінності, задекларовані компанією (інноваційність, результативність, свобода, гнучкість), й фактичні, реальні цінності, навколо яких сформувалася корпоративна культура (контроль, стабільність, порядок, ефективність).

При формуванні цінностей треба враховувати й такі чинники, як стиль лідерства й відношення топ-менеджменту з власниками. Але в першу чергу, все-таки цінності напряму пов'язані з клієнтами й особливостями ринку. Якщо ж діагностика показує, що корпоративна культура є гальмом в реалізації стратегії, необхідно серйозно займатися організаційними змінами: роз'яснювати

персоналу цінності компанії та ухвалювати рішення відповідно до них. Стратегічне планування – це альтернативне, багатоваріантне планування, засноване на прогнозі-передбаченні та проривних ідеях. І лише в такому розумінні стратегічного планування корпоративна культура може зіграти свою стратегічну роль – роль інструменту досягнення стратегічних цілей й реалізації стратегії.

Управлінський консалтинг дозволяє відстежувати певні тенденції, що відбуваються на ринку праці. Власники й керівники бізнесу є носіями культури підприємства. Для вирішення проблеми різних цінностей персоналу у кожному конкретному випадку потрібен індивідуальний підхід, але в цілому, на наш погляд, слід спрямовувати зусилля в наступних напрямах:

- усвідомлення й чітка побудова принципів корпоративної культури;
- врахування відмінностей в цінностях співробітників, управлінців, власників при управлінні бізнесом;
- створення системно-індивідуальних підходів до навчання співробітників, що враховують їх ціннісні орієнтири;
- розробка системи стимулювання й мотивації, що враховує відмінність в ціннісних орієнтирах різних співробітників.

Відповідальність за такий важливий елемент бізнесу як персонал лягає, в першу чергу, на директора з персоналу. Аналізуючи інформацію, засновану на вибірці останніх оголошень в Інтернеті щодо пошуку директора з персоналу, можна зробити припущення, що ринок формує систему природного відбору для кандидатів. На наш погляд це не гарантує істотного поліпшення фінансових показників, приросту вартості акцій акціонерів, збільшення обсягу продаж. На наш погляд, для успішної роботи підприємству необхідно з урахуванням поставлених цілей визначити місце директора з персоналу в структурі підприємства. Бажано, щоб директор з персоналу входив до колегіального управляючого органу підприємства. Для виконання своїх професійних задач директор з персоналу в першу чергу повинен володіти такими компетенціями як розуміння бізнесу й стратегічне мислення, і тільки потім – знаннями та навичками щодо управління персоналом.

Досвід показує, що персонал будь-кого підприємства є ключовим чинником успішної реалізації розробленої стратегії, а досягши стратегічних результатів можна й необхідно розвивати людський капітал.

К. е. н. Мокряк Е. В.

Криворізький національний університет, Україна

ПРОБЛЕМИ ПОШУКУ ОПТИМАЛЬНИХ МЕХАНІЗМІВ ОПЛАТИ ПРАЦІ З ТОЧКИ ЗОРУ ЇЇ ЗВ'ЯЗКУ З КІНЦЕВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ

Роль оплати праці в системі мотиваційного механізму значна, це пояснюється тим, що через її механізм забезпечуються потреби, першочергово необхідні для нормальної життєдіяльності людини. Разом з тим оплата праці є мотивуючим фактором тільки тоді, якщо вона безпосередньо пов'язана з підсумками праці. Працівники повинні бути впевнені в наявності стійкого зв'язку між матеріальною винагородою та своєю працею, в заробітній платні обов'язково повинен бути присутній компонент, який залежить від досягнутих результатів. Але на шляху реалізації цього, здавалось би зовсім простого постулату є багато підводних каменів.

Складності починаються вже на етапі визначення економічного змісту поняття «заробітна плата». Класики політичної економії переконливо довели, що грошова винагорода, яка виплачується найманим працівникам лише формально є платнею за працю. Насправді ж – це вартісне вираження тієї маси споживчих товарів, що необхідні для нормального функціонування та відтворення робочої сили з урахуванням її якості та умов праці за тими соціальними нормами, які визначаються рівнем розвитку даного суспільства [1]. Вихідною із зарплати є не міра праці, а міра споживання, що суспільство може надати тим чи іншим групам своїх працівників (конкретний механізм формування цієї міри споживання може бути різним: планово-директивним, ринковим,

змішаним). Виходячи з цієї міри, вже як вторинний момент нормується і розцінюється конкретна праця, формуються конкретні норми, розцінки, тарифи. оклади і т. п.

Оскільки вихідна база (базовий фонд оплати праці) не пов'язана з результатами, то спроби зіставити її подальше зростання або зниження з результатами діяльності призводить до протиріч в оплаті праці на різних підприємствах. Швидше та легше можливості реформи заробітної плати використовують малі та середні підприємства з порівняно невеликою фондомісткістю та великою динамічністю продукції. У них є можливість швидше перебудовувати та переобладнувати підприємство, більш оперативно реагувати на попит споживача, швидше впроваджувати новіші, дорожчі, «вигідні» продукти, а отже, й домагатися більшої рентабельності, підвищувати прибутки і забезпечувати своїм працівникам більш високу зарплату. У той же час у невигідному становищі опиняються великі підприємства з високою фондомісткістю та відносно постійною номенклатурою продукції, перш за все гірничо-металургійні підприємства.

Як забезпечити тісний зв'язок між оплатою праці та кінцевими результатами підприємства і в той же час уникнути перекосів у диференціації оплати між працівниками різних галузей, сфер зайнятості, професій, що врешті-решт можуть різко знизити загальне напруження мотиваційного поля трудової діяльності?

Досвід розвинутих країн не лише не дає готової відповіді на це питання, але ще більше відображає проблемність поставленого завдання. Справа в тому, що у розвинутих індустріальних країнах зарплата робітників та рядових службовців, як правило, слабо пов'язана з кінцевими результатами виробничо-економічної діяльності підприємства (на відміну від прибутків засновників підприємства). Так, за даними Торговельної палати США, до початку 1980-х рр. у 88% американських компаній узагалі були відсутні системи стимулювання працівників щодо підвищення продуктивності праці. В обробній промисловості США у 1973–1980 рр. 82% працівників отримали погодинну заробітну плату і лише 31% з них був охоплений якимись груповими формами оплати праці за досягнення кінцевих виробничих результатів [2, с. 285].

Типові заперечення проти оплати праці «за кінцевими результатами» можна поділити на дві групи. Першу групу аргументів можна вважати специфічною для класичного капіталістичного виробництва: 1) ідеологічна установка – робітник і рядовий службовець – це наймана робоча сила, її «ціну» сплачують, а прибуток підприємства – зовсім інша область, яка не цікавить працівника; 2) боязливість «прорахуватись», поділитися з працівниками своєю часткою прибутку в умовах сприятливої кон'юнктури; 3) страх допустити працівників (а через них, можливо, і конкурентів) у «святу святих» фінансову кухню; 4) нема потреби турбуватися про додаткове стимулювання за допомогою зв'язку оплати з кінцевими результатами, оскільки на працівників і так добре «тиснуть» такі фактори, як безробіття та ін.; 5) опір профспілок, які намагаються захистити зарплату працівників від кон'юнктурних коливань і свавілля підприємців (а рівень прибутку підприємства в умовах капіталістичного виробництва дуже нестабільний і за місяцями, і за роками).

Найбільш далекоглядні представники менеджменту в розвинутих індустріальних країнах давно вже намагаються перемогти ці ідеологічні та соціально-психологічні стереотипи. Так, наприклад, Анрі Файоль ще в 1918 р. у своїй книзі «Загальне і промислове управління» з наявним співчуттям констатував: «Ідея участі працівника у прибутках дуже розповсюджена. Здавалося б, ось звідки може початися згода між капіталом та працею. Але практична формула цієї згоди ще теж не знайдена» [3, с. 30]. Багато дослідників, аналізуючи труднощі в економічному розвитку США та Західної Європи вже у наш час, одну з головних причин низької мотивації працівників убачають у відсутності ефективної системи тісного зв'язку між результатами роботи фірми і винагородою працівників. Так, відомі американські спеціалісти в області промислового менеджменту Дж. Грейсон і К. О'Делл у своїй книзі «Американський менеджмент на порозі XXI століття» роблять такий висновок: «Настав час забезпечити тісний зв'язок між рівнем зарплати, продуктивністю та ефективністю. Тільки в такому випадку працівник буде відчувати достатньо сильні стимули для підвищення ефективності своєї роботи, і будуть створені умови для стабілізації затрат на робочу силу» [4, с. 165].

Другою причиною, що гальмує запровадженню форм і систем оплати праці, які напряму пов'язані з результатами діяльності підприємства є об'єктивні умови, що відображають складні та суперечливі реалії регулювання трудової мотивації на сучасних підприємствах.

1. Якщо зарплату «відв'язати» від такої надійної основи, як вартість виробництва робочої сили різної якості і безпосередніх трудових резервних затрат працівників і жорстко «прив'язати» до такої різномасштабної для різних техніко-технологічних і кон'юнктурних умов виробництва шкали, як кінцеві економічні показники роботи фірми, відділу, цеху і т. д., то практично неможливо буде визначити справедливе співвідношення в оплаті різних категорій працівників, і це призведе до дезорганізації ринку праці з дуже негативними наслідками для усієї економічної системи.

2. Технологічна регламентація, чітка організація праці у сучасному виробництві ставить трудову поведінку працівника у жорсткі рамки. На прибуток він може вплинути перш за все через добросовісне, кваліфіковане виконання своїх функціональних зобов'язань. А досягти цього можна простіше і ефективніше за допомогою прямої оцінки якості його праці, кваліфікації, відповідальності, не використовуючи складних, опосередкованих, а тому психологічно малоефективних каналів зв'язку винагородження з кінцевими результатами роботи відділення, фірми.

3. Незалежність зарплати від рівня прибутку підприємства «заохочує» ефективне підприємництво (великий підприємницький прибуток і відповідно більше можливостей для розширення ефективного виробництва) і обмежує неефективне. Якщо ж зарплата буде пов'язана з динамікою прибутку, то цей механізм «природного відбору» буде зруйнований, що в перспективі знизить загальну ефективність економічної системи.

Таким чином, сьогодні у нас немає готових рецептів щодо оптимізації механізму заробітної плати. Необхідний сміливий і в той же час обережний пошук нових підходів і рішень. І тут дуже важлива спільна аналітична робота економістів, соціологів та психологів, спрямована на осмислення нового досвіду,

виявлення та вирішення протиріч, властивих такому складному соціальному процесу, як регулювання трудової мотивації.

Потрібно зрозуміти, що механізм оплати праці надзвичайно складний, оскільки одночасно регулює декілька різноманітних і дуже важливих соціальних процесів. Тому до нього ставляться різнопланові вимоги. Заробітна плата повинна:

1. Надходити з можливостей суспільства забезпечити своїх членів певним обсягом споживчих благ і послуг.

2. Диференціюватися з урахуванням потреб відтворювання і функціонування різних соціально-професійних груп працівників.

3. Враховувати умови праці.

4. Враховувати динаміку попиту та пропозиції окремих категорій працівників на ринку праці.

5. Стимулювати якість та ефективність індивідуальної та групової праці.

6. Підтримувати зацікавленість працівників у кінцевій ефективності роботи колективу підприємства.

Оскільки зарплата виконує багатопланові соціальні функції і до неї ставляться дуже різні вимоги, то потрібно визнати ілюзійними і безперспективними спроби знайти якусь просту й зручну формулу для її підрахування (доля в прибутку, залишок після всіх витрат та ін.). Вона може формуватися тільки на основі порівняльного аналізу всіх названих вимог до неї з урахуванням динамічних умов на національному й регіональному ринках праці, соціально-економічної ситуації й загальної мотиваційної атмосфери на конкретному підприємстві.

Список використаних джерел:

1. Самуэльсон П. Экономика / П. Самуэльсон, В. Нордхаус; пер. с англ. – 16-е изд. – М.: Вильямс, 2001. – 688 с.
2. Социальный менеджмент: учебник / под ред. Д. В. Валового. – М.: Интел-Синтез, Академия труда и социальных отношений, 2000. – 392 с.
3. Общее и промышленное управление / [А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд] // Управление – это наука и искусство. – М.: Республика, 1992. – 432 с.
4. Грейсон Джексон К. Американский менеджмент на пороге XXI века / Джексон К. Грейсон, К. О`Делл; пер. с англ. – М.: Экономика, 1991, – 319 с.

Польова В. В.

Українська державна академія залізничного транспорту, м. Харків, Україна

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНЦІВ: ІДЕАЛ ТА РЕАЛЬНІСТЬ

Тенденції розвитку світової економіки вказують на те, що в умовах глобалізації та неймовірно швидкого зростання науково-технічного прогресу, вирішальним фактором успіху суспільства в цілому та кожної окремої організації є лише працівник, з його неповторним творчим та розумово-фізичним потенціалом. Як наслідок, дослідження трудової діяльності та методів її мотивації приваблює увагу багатьох науковців.

Трудова діяльність кожної нації формується в умовах певної соціокультурної системи. Тому дослідження особливостей ставлення людей до праці та мотивації трудової діяльності обов'язково повинно проводитися з урахуванням самобутності соціокультурної системи та трудового менталітету громадян.

Для України, яка належить до східнослов'янської (православної) цивілізації, еталонним зразком управління трудовою поведінкою та мотивацією трудової діяльності виступає православна трудова етика. Вона звеличує духовно-моральну цінність праці, а її кінцеву мету вбачає в можливості творчого розкриття, зростання людини, одухотворення навколишнього світу, можливості служити Вітчизні, народу, допомагати іншим, наближенні до Божої досконалості, спасінні душі кожної людини в тому числі і через працю.

Умовами ефективної трудової діяльності (мотиваторами праці) в православній трудовій етиці виступають лише ті, що сприяють гармонійному розвитку (дух, душа, тіло) кожної особистості, ініціативі та творчості, залученню до справи та прийняття рішень. В ній переважає нематеріальна (моральна та соціальна) мотивація до праці – не користолюбство, презирство до гонитви за наживою і багатством, справедливість в оплаті праці, виключення зрівнялівки, усвідомленість і добровільність праці, можливість зміни сфер діяльності, освячення праці молитвою і праведним життям, хоча і матеріальна не виключається, а спрямовується на забезпечення достатнього рівня життя [3].

Серед особистісних якостей працівника найціннішими вважаються відповідальність перед суспільством, довіра Богу, довіра ближньому, порядність, любов, віра, справедливість.

Православна модель праці є ідеалом для нашої соціокультурної системи. Але наскільки наша реальність відповідає цьому ідеалу? Як ставляться до праці сучасні українці, що є її основними мотиваторами? Щоб відповісти на це питання ми скористались двома дослідженнями – вітчизняного вченого Т. О. Єфременко [1] та даними європейського центру досліджень European Values Study (далі EVS) [2], які ми обробили за допомогою статистичного пакету SPSS.

Спираючись на результати опитування EVS за 2008 р., в якому Україна приймала участь у кількості близько 1507 осіб, ми виявили, що загалом показник визнання українцями праці як важливої цінності в житті людини достатньо високий – близько 80,87%. Також велика кількість опитуваних (88,50%) відзначила, що важливо вдома навчати дітей наполегливій праці.

Далі потрібно відповісти на питання якою саме цінністю для українців є праця: духовно-моральною чи приземлено-матеріальною? Структура мотиваційного ядра сучасних українців за класифікацією потреб, складеною відповідно до соціокультурної ідентичності, відображена в табл. 1.

Але необхідно зазначити, що у даному випадку, по причині не відображення у західних опитуваннях духовно-моральних потреб, ці потреби представленні досить обмежено, тільки через категорію «відповідальність».

Таблиця 1. Мотиваційні чинники праці сучасних українців

Рівень потреб	**Для людини в роботі важливо:**	**% позитивних відповідей**
1	2	3
Базові	Хороша заробітна плата	92,99%
Безпеки (самозбереження)	Безпека	61,81%
	Зручний графік	56,84%
	Тривала відпустка	46,08%
	Не занадто великий тиск (напруженість праці)	31,16%
Досягнення	Можливість чогось досягти	48,19%
Соціально-психологічного комфорту	Приємні люди, з якими працюєш	77,75%
	Щоб люди ставилися однаково до всіх	58,42%
	Атмосфера дружня, як в сім'ї	55,49%
	Зустрічі з людьми	38,86%

Закінчення табл. 1.

1	2	3
Творчі	Цікава робота	72,20%
	Відповідність роботи особистим здібностям	58,29%
	Навчання новим навичкам	48,06%
	Проявляти ініціативу	38,53%
	Мати право голосу	36,22%
Служіння	Суспільна корисність	27,45%
Духовно-моральні	Відповідальність	32,84%

З табл. 1 видно, що в структурі мотиваційного ядра сучасних українців відбулися суттєві, подекуди вражаючі зміни. Більшість опитуваних віддають пріоритет матеріальному стимулюванню праці (92,99%) на противагу тим мотивам, які домінували раніше (творчі, служіння, духовно-моральні мотиви). Низька оцінка можливості реалізації ініціативи (38,53%) і професійного самовдосконалення (48,06%) вказує на те, що втрачена така важлива складова історичної моделі економічної культури українців, як сприйняття праці у вигляді гармонійного розвитку кожної особистості через трудову діяльність. Вражаючим є той факт, що суспільна корисність праці взагалі цікавить українців найменше (27,45%) з усіх факторів мотивації. Навіть важливість гнучкого графіку (56,84%) та тривалої відпустки (46,08%) люди ставлять сьогодні вище за цю, чи не найголовнішу, потребу, здавен притаманну економічній культурі українців, сформованій у межах східнослов'янської цивілізації. Парадоксально, на наш погляд, виглядає бажання чогось досягти (48,19%) та мати цікаву роботу (72,20%) у поєднанні з бажанням більшості опитуваних українців уникнути відповідальності в роботі та необхідності приймати рішення, ризикувати, втілювати нові ідеї в життя, що, нажаль, є повною протилежністю православному сприйняттю праці, як способу творчого розкриття людини, можливості служити іншим цілям. Також негативною тенденцією є те, що важливість відповідності роботи особистим здібностям працівника також знаходиться на недостатньому рівні (58,29%). Єдиний рівень потреб, що більш менш відповідає ідеальній моделі ставлення до мотивації є потреби соціально-психологічного комфорту. Українці все ж більше схильні до колективізму та співпраці, аніж до індивідуалізму та суперництва, високо цінять дружню атмосферу

в колективі, їм не байдуже з ким поряд працювати і як до них будуть ставитися співробітники.

Наші висновки ще раз підтверджуються експертним опитуванням, що було проведене в 2006 р. Єфременко Т.О. за двома параметрами – характером мотивації та ціннісним сприйняттям праці як мети чи засобу. Стосовно оцінки праці як однієї з головних цілей людини чи засобу досягнення інших цілей оцінки експертів розділилися практично порівну – 48,8% та 45,4% відповідно. В характері мотивації праці сучасних українців над соціальними та творчими мотивами суттєво переважає прагматичний (матеріальний) інтерес (64,5%). Значно менше опитуваних (24,9%) вважають за ліпше займатися цікавою роботою.

Отже, порівняння ідеальних та реальних особливостей мотивів трудової діяльності українців, як етносу з неповторним самобутнім трудовим менталітетом дозволяє зробити висновок, що сьогодні в свідомості українців праця позиціонується, не як духовно-моральна, а як приземлено-матеріальна цінність, як спосіб досягнення матеріального добробуту, а не гармонійного, творчого розвитку особистості, розвитку суспільства. Все це дуже ускладнює та і подалі буде гальмувати економічний та інноваційний розвиток підприємств України, що негативно позначається на конкурентоспроможності країни в цілому. В такій ситуації варто замислитися про наближення нашої реальності до ідеальної моделі господарювання, що можливо здійснити через виховання духовно здорового та висококваліфікованого кадрового і управлінського потенціалу та створення на підприємствах духовно-моральної моделі організаційної культури та управління.

Список використаних джерел:

1. Datafiles and Documentation: EVS 2008 – 4th wave [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.europeanvaluesstudy.eu
2. Єфременко Т. О. Якісна характеристика економічної культури населення сучасної України (за даними експертного опитування) / Т. О. Єфременко // Український соціум. – 2006. – № 3–4 (14–15). – С. 132–145.
3. Компанієць В. В. Управління розвитком соціально-економічних систем у духовно-моральному та соціокультурному вимірі. Частина ІІ. Якість управління соціально-економічними системами: духовно-моральні та культурні приорітети (на прикладі залізничного транспорту): монографія / В. В. Компанієць. – Х.: УкрДАЗТ, 2012. – 296 с.

Портненко З. А.

Український державний хіміко-технологічний університет,

м. Дніпропетровськ, Україна

ЛЮДСЬКИЙ ФАКТОР В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Рушійною силою прогресу є людина і саме завдяки реалізації її потенціалу, її працею, забезпечується певний рівень якості життя населення. Підприємства виступають важливою ланкою в процесі реалізації цього потенціалу, формуючи передумови та вимоги щодо подальшого його розвитку, використовуючи нагромаджений людський капітал. Завдяки використанню можливостей людського фактору підприємство здатне не лише вижити, а й досягти високої ефективності функціонування, забезпечити інноваційне зростання, тощо. Конкурентні переваги, яких набуло підприємство, стають основою співтовариства на внутрішньому та зовнішніх ринках.

У світі існує тенденція до збільшення питомої ваги прибутку, забезпеченого саме інвестиціями в людський капітал. Інноваційна складова інтелектуального капіталу виступає передумовою гідного, якісного існування на просторах всесвіту. Уявлення щодо ролі людини в сфері праці з часом змінюється. Кадри підприємства набувають особливого значення та потребують першочергової уваги. Функції управління набувають змін.

Необхідність збільшення конкурентних переваг спонукає підприємства до економії ресурсів та оптимального їх використання. Особливості, притаманні нашій країні – економія фінансових ресурсів на оплату праці, в тому числі висококваліфікованих працівників. При цьому не достатньо, на наш погляд, враховується, що саме трудові ресурси, особливо висококваліфікована його складова, – є ресурсом вичерпним. І статистичні данні це підтверджують.

Демографічні зміни, диспропорції, що існують на ринку праці, міграційні процеси (наявність нелегальної її складової, відтік робочої сили), структурні зрушення, руйнація соціальних цінностей, необґрунтована диференціація доходів, накопичення конфліктного потенціалу та небезпека щодо соціального

вибуху в суспільстві, стихійний розвиток організаційної культури – це те, що відповідним чином впливає на формування трудового потенціалу. Такі об'єктивні причини, як неефективне використання факторів виробництва, зниження народжуваності, нарощування процесу старіння населення, підвищення смертності серед дорослого населення, до того ж песимістичні прогнози щодо ВІЛ-сніду та інші, обумовлюють послаблення інтелектуального потенціалу України. Вкупі з іншим явищем – скороченням робочих місць, що вимагають високої кваліфікації, високотехнологічних та тих, що містять інноваційну складову, такі умови знаходять відображення в падінні рейтингу України відносно інших країн світу.

Сприйнятливість до інновацій та готовність до плідної та високоефективної співпраці високо оцінюються на всесвітньому ринку праці. В Україні в цій сфері існують значні резерви. Отже з часом ми позбуваємося значного числа досвідчених, висококваліфікованих кадрів. В погоні за отриманням прибутку в короткостроковому періоді, втрачаються ресурси, поновлення яких або неможливе, або потребує як значного часу, так і залучення додаткового капіталу. Знання і використання об'єктивних характеристик існуючого ринку праці в політиці управління кадрами надають можливостей оптимальним чином використовувати притаманні особливості для наближення підприємства до реалізації власної місії та цілей.

Відсутність науково-обґрунтованих заходів, які враховують відповідні закони та закономірності, відбивається на всіх рівнях. І низька ефективність в переліку наслідків не найгірший з дезорганізаційних процесів. З часом наслідки ставатимуть дедалі більш явними. На наш погляд, доки наукові розробки щодо стабілізації кадрів з використанням можливостей соціально-психологічних факторів в нових умовах тривають, підприємствам, які відштовхнули корисні напрацювання минулого періоду у галузі стратегічної політики підприємств, варто їх переглянути – вони надбання минулого і дещо актуальним залишається досі.

Світ все більше набуває таких якостей, як гнучкість, мобільність, мінливість, що ускладнює спроби пристосуватися до окремих його властивостей.

Основою професійного зростання стають якості, які допомагають швидко реагувати на зміни і зберігати найцінніше, те, що формує, підтримує і розвиває особистість. Важливими дедалі більше стають клімат, в якому відбувається взаємодія, взаємостосунки, відносини. Формування інноваційного освітнього середовища, виокремлення інноваційної спрямованості учасників потребують додаткових зусиль. Питання щодо його покращення вже викликало інтерес науковців-економістів і продовжує привертати увагу все більшого кола вчених з різних галузей. Вирішення міждисциплінарних питань збагачує знаннями, а їх реалізація втілює надію на покращення ситуації в майбутньому. Отже виживання та розвиток неодмінно пов'язані з пошуком шляхів оптимальної реалізації такого найважливішого, мінливого та особливого фактору – людського. Він дедалі більше потребує пильної уваги науковців.

К. соц. н. Слабко Я. Я.

ОКВНЗ «Інститут підприємництва «Стратегія», м. Жовті Води, Україна

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНО ОРІЄНТОВАНОЇ ТРУДОВОЇ МОТИВАЦІЇ

Найважливішим напрямом соціально-економічного розвитку підприємства є створення і функціонування ефективного механізму мотивації і стимулювання працівників [1]. Українська система управління людськими ресурсами має потребу не лише у значних фінансових інвестиціях, але і в розробці теоретичних основ мотивації трудової поведінки, в особливості у формуванні концепції стратегічно орієнтованої мотивації.

Стратегічно орієнтована трудова мотивація є, з одного боку, сукупністю правил і норм управління трудовою мотивацією, якими керується організація при прийнятті управлінських рішень, щоб забезпечити здійснення місії, досягнення економічних і соціальних цілей в короткостроковому і довгостроковому періоді. З іншого боку, – це безперервний процес, пов'язаний з поведінкою організації як на зовнішньому ринку, так і з внутрішніми процесами, структурою і рішеннями по їх приведенню у відповідність зі змінами.

Виходячи із загального розуміння мотивації як системи, що включає об'єкти і суб'єкти мотивації, цілі, моделі оцінки, винагороду персоналу, концепція стратегічно орієнтованої трудової мотивації припускає, що кожному з елементів цієї системи властива стратегічна орієнтація. Стратегічно орієнтована трудова мотивація – це концепція розвитку мотиваційного потенціалу, що описує завдання і цілі розвитку окремо узятого індивіда, трудового колективу відповідно до стратегії розвитку організації, відмінність якої полягає в її базуванні на використанні тенденцій еволюції організації в зовнішньому середовищі як основи для створення передумов її стабільного функціонування за рахунок адаптивного розвитку.

Мотиваційний потенціал у даному випадку розглядається як активація усього інструментарію мотиваційного комплексу на двох його рівнях: перший рівень – внутрішній (внутрішня мотивація) – використання інструментарію, що забезпечує формування потреб, їх структуру як окремо взятого індивіда, так і трудового колективу в цілому; другий рівень – зовнішній (зовнішня мотивація, або винагороди) – використання інструментарію, що забезпечує покриття цих потреб за рахунок зовнішніх стимулів дії.

Концепція стратегічно орієнтованої мотивації повинна відображати основні напрями розвитку трудової мотивації: підвищення якості життя персоналу через покриття базових і соціальних потреб; інноваційний розвиток бізнесу за рахунок наявних внутрішніх ресурсів – використання креативної діяльності, вільного часу людини, підвищення продуктивності праці і ефективності бізнесу, що забезпечують приплив фінансових ресурсів, достатніх для покриття не лише базових, але і соціальних потреб працівника і членів його родини; реалізація соціальних програм в організації і на даній території проживання. Такий підхід означає поворот до орієнтації на покриття не лише базових, але і соціальних потреб індивіда.

Принципова відмінність нової концепції від існуючої (традиційної) полягає в тому, що вона орієнтує на стратегічний розвиток організації. Іншими її ознаками є: по-перше, взаємоузгодженість цілей працедавців і найнятих робітників; по-друге, пріоритет довгострокових цілей над поточними; по-третє,

введення в моделі оцінки персоналу стратегічних показників; по-четверте, наявність стратегічних стимулів у винагородах; по-п'яте, основними джерелами покриття потреб в концепції стратегічної мотивації виступають: фонд оплати праці, що відноситься на собівартість продукції; чистий дохід (прибуток); кошти пенсійних фондів, фондів медичного страхування і соціального забезпечення, сформовані за рахунок коштів організації. Визначимо переваги даної концепції в порівнянні з традиційною: дозволяє оперативно і гнучко реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища; забезпечує зацікавленість в інноваціях, отже, її можна розглядати як один із чинників інноваційного розвитку; забезпечує вирішення проблеми моніторингу трудової мотивації; сприяє зниженню соціальних ризиків в трудовому колективі. З урахуванням вище викладеного, в табл. 1 представлена порівняльна характеристика двох концепцій мотивації праці.

Таблиця 1.

№ з/п	Ознаки	Традиційна концепція мотивації	Стратегічно орієнтована концепція мотивації праці
1	Цільова орієнтація	Прибуток, отриманий в коротко-строковому періоді	Збільшення вартості капіталу
2	Моделі оцінки	ROA, ROE, ROI	NPV, EVA
3	Стимули	Поточні стимули	Стратегічні стимули
4	Обмеження	Базується на даних фінансової звітності, пов'язаної з минулим періодом діяльності підприємства. Наявність певних погрішностей в оцінці частки прибутку, яка повинна розподілятись між окремими робітниками.	Складності з операціоналізацією стратегічних цілей. Складності з контролем і оцінкою досягнень підприємства. Складності виміру кількості і якості праці працівників.
5	Переваги	Простота в постановці цілей. Можливість оперативного контролю і оцінки результатів діяльності підприємства, його структурних підрозділів. Відпрацьована система оцінки результативності персоналу.	Базується на прогнозних оцінках поряд з оцінками минулого періоду. Проведення активної інноваційної політики. Заохочення готовності до ризику персоналу. Більш повна реалізація мотиваційного потенціалу.

Таким чином, нова концепція трудової мотивації забезпечує більш повну реалізацію мотиваційного потенціалу як окремого індивіда, так і організації в цілому, що посилює її конкурентні переваги.

Список використаних джерел:

1. Амоша О. І. Мотивація праці як складова стратегії розвитку вугільної галузі України в сучасних умовах / О. І. Амоша, О. П. Пономаренко // Стратегія економічного розвитку України. – К.: КНЕУ, 2009. – Вип. 22–23. – С. 104–111.

К. е. н. Степасюк Л. М.

Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ МОЛОДІ В СІЛЬСЬКІЙ МІСЦЕВОСТІ

Україна традиційно вважається аграрно-промисловою країною. Однак українські села через поступове знищення та занепад сільськогосподарської сфери, не можуть позитивно розвиватися, побудувати специфічну місцеву соціально-економічну модель. Актуальність порушеної проблематики зумовлена необхідністю невідкладного формування цілісної системи, яка починається від професійної орієнтації учня старших класів сільської школи і завершується працевлаштуванням молодої людини за місцем її проживання.

В умовах фінансової кризи агропромисловий комплекс України переживає важкі часи пов’язані зі зниженням конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції; низьким рівнем заробітних плат, падінням професійного і культурного рівня на селі, що є причиною загострення проблеми зайнятості сільського населення. Вирішення даної проблеми вимагає невідкладних дій як з боку держави, так і регіональних органів влади. Процес створення нових робочих місць на селі носить некерований характер. Постійне зростання безробіття сільського населення, особливо молоді, пов’язано з відсутністю концептуальних заходів розвитку сфери зайнятості на селі і стратегії розвитку українського села, а це у свою чергу вимагає державної підтримки. Відмова держави від регулювання найважливіших соціальних і економічних завдань на селі призвела до різкого зниження рівня життя населення та рівня загальної і професійної освіти сільської молоді. Тому проблема зайнятості молоді в сільській місцевості є актуальною, оскільки в Україні майже 52% безробітних селян

складає молодь, при цьому найвищий рівень безробіття спостерігається саме у віці 15–24 роки – 10,2%.

Занепад українського села, низький рівень оплати праці та доходів в сільському господарстві, відсутність умов пристойного життя в сільській місцевості спричиняють той факт, що значна частина сільської молоді, навіть при наявності вакансій, мігрує у місто або за кордон заради більш престижних заробітків. Переважну більшість вибулих становлять, як правило, кваліфіковані кадри, зокрема трактористи-машиністи, водії, спеціалісти з ремонту сільськогосподарської техніки. Відтік кваліфікованої молоді з села призводить не тільки до погіршення структури трудових ресурсів, а й негативно позначається на результатах господарювання. Крім того, слід враховувати і матеріальний збиток, адже кошти, витрачені на підготовку кадрів для сільського господарства переходять в інші галузі.

Ситуація, що складається на українському молодіжному ринку праці, є напруженою і характеризується погіршенням, тобто збільшуються масштаби як зареєстрованого, так і прихованого безробіття. Можливості молоді на селі обмежені, через їх низьку конкурентоспроможність в порівнянні з іншими категоріями населення. Деградація сільської молоді викликана розчаруванням у пошуках високого і стабільного заробітку.

Доцільно зауважити, що на відміно від соціалістичного минулого, молодь сьогодення на ринку праці вільна у своєму виборі. Молода людина має право взагалі не включатися в суспільне виробництво, не працювати. Змінилися погляди молодих людей на поняття престижності різних професій, занять. І ці погляди не завжди співпадають з об’єктивною суспільною потребою, а тим більше з фактичними можливостями самої молодої людини. На перше місце в цінностях людини виходить високий заробіток на робочому місці. Повага до продуктивності праці серед молоді знижується з кожним днем.

Отже, проблема зайнятості сільської молоді є вагомою в умовах, що створилися. Підвищити рівень зайнятості молоді в сільській місцевості можливо шляхом формування приватного підприємництва. Так, для розвитку фермерського господарства необхідне створення спеціальної кредитної програми з низькими

процентними ставками. Також на державному рівні необхідно забезпечити квоту на місця у вузи для сільської молоді, оскільки не дивлячись на постанови Кабінету Міністрів України дана процедура є достатньо незрозумілою при введенні шкільної реформи. Проблема зайнятості молоді на селі повинна включати: працевлаштування, організацію дозвілля, соціальну активність, розвиток власної підприємницької ініціативи.

Необхідною умовою ефективного функціонування регіонального молодіжного ринку праці на селі є оптимальне співвідношення попиту та пропозиції на ринку праці, досягти якого можливо шляхом відбору цільових сегментів. Сегментація полягає не стільки у виділенні особливих груп суб'єктів молодіжного ринку праці, скільки в обліку інтересів і дієвих механізмів їх узгодження.

Пошук шляхів вирішення всього комплексу завдань щодо зменшення сільського безробіття, в тому числі серед молоді, є сьогодні нагальною проблемою. Її складність пояснюється тим, що більшість питань, які при цьому необхідно вирішувати є наскільки складними для сільського населення, що в багатьох випадках підходи до їх розв'язання тільки окреслюються. Так, ще до кінця не вирішені питання щодо підвищення ролі і відповідальності органів місцевої влади та місцевого самоврядування за стан зайнятості селян, особливо молоді, їх координуючої та організуючої ролі у формуванні продуктивних сил на селі в умовах фінансово-економічної кризи в Україні. Тому дослідження проблем зайнятості молоді, пошуку шляхів зниження безробіття в сільській місцевості й надалі стоятиме надзвичайно гостро.

К. е. н. Стрижеус Л. В.

Луцький національний технічний університет, Україна

ГЕНДЕРНА НЕРІВНІСТЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

В умовах ринкової системи господарювання рівність чоловіків і жінок визначається міжнародними організаціями ключовим елементом людського розвитку.

Сьогодні проблема гендерної нерівності на підприємствах є дуже актуальною, адже ставлення до чоловіків та жінок суттєво відрізняється, незважаючи на те, що в бізнесі одні й інші можуть виконувати одну і ту ж роботу на однаковому рівні.

Під гендерними стереотипами прийнято розуміти схематизовані, нормативні, узагальнені уявлення про чоловічі і жіночі ролі, образи мужності і жіночності згідно суспільним очікуванням.

Щоб урівноважити становище чоловіків і жінок, необхідно повністю змінити всі традиційні стереотипи в суспільній свідомості. Значна частина населення продовжує використовувати стереотипи минулого: жінці в якості «природних» функцій відводять материнство, ведення домашнього господарства (домашня робота не враховується як продуктивна), заміжжя; жінки повинні «підлаштовувати» свою трудову діяльність під сімейні обов'язки; чоловікові приписана публічна сфера діяльності: політика, управління, професійна праця.

Монополізація чоловіками влади – в сім'ї, в організаціях, установах та на підприємствах – автоматично спричиняла за собою монополізацію ними функцій управління. Тим не менш, в сучасних умовах в Україні стрімко розвивається дрібний і середній бізнес, в якому керівниками стають жінки, що прагнуть всебічно себе реалізувати. Ця тенденція відповідає процесам, що відбуваються в країнах з розвиненою ринковою економікою, де жінки очолюють близько 30% малих і середніх компаній.

З'явилася нова соціальна категорія – «ділова жінка». «Пробитися» жінці в діловий світ дуже складно, хоча психологи вважають, що жінки володіють рисами, які надають їм переваги перед чоловіками: в процесі розвитку чоловіки являються уразливими фізично і більш чутливі до стресу, в той час коли жінки мають довший термін життя, краще справляються із стресом, рідше хворіють та по характеру більш відкриті й експансивні.

Без будь-яких об'єктивних підстав жінкам приписується недостатня компетентність, відсутність логіки і домагань, прагнення до просування по службі. Щоб стати лідером, жінці доводиться долати більше перешкод, ніж чоловікові.

За висловом американських фахівців для жінки шлях до влади пов'язаний з подоланням численних перешкод, а для чоловіка – з реалізацією численних можливостей.

Більшість чоловіків-керівників рахує для себе невиправданим ризиком допомагати вчитись жінці, яка просувається по службі, оскільки це може підірвати його особисту професійну репутацію і призупинити кар'єрний ріст.

Особливості поведінки жінок в бізнесі: жінки проводять на робочому місці більше часу, ніж чоловіки, доводячи, що вони хороші фахівці; використовують специфічно жіночі способи ділових переговорів з чоловіками (кокетство, флірт, приниження своїх здібностей, щоб змусити чоловіків працювати); жінки частіше чоловіків роблять роботу, яка не оплачується: залагоджують конфлікти, займаються емоційними проблемами, проводять додаткові заходи; по відношенню до колег-чоловіків жінки виступають в ролі турботливої матері, домагаючись цим зміцнення свого впливу в організації; жінки приховують свою емоційність і особисте життя, уникають розмов про дітей, щоб не отримати ярлик менш ефективних співробітників.

Чоловічі та жіночі стилі поведінки істотно відрізняються. Чоловіча стратегія у спілкуванні напориста, активна, агресивна, вона орієнтована на монолог, висловлення власних ідей та принципів. Жіночий стиль керівництва оцінюють як більш теплий в міжособистісних відносинах і при перших контактах з підлеглими.

Важливою проблемою для багатьох вітчизняних підприємств є диференційований підхід до оцінки праці чоловіків і жінок. Незалежно від об'єктивних результатів праці жінки отримують за свою роботу меншу заробітну плату; їм надається менше інформації, а терміни виконання завдань ставляться більш жорсткі.

Кожне підприємство для продуктивної роботи персоналу і збереження позитивного клімату в колективі повинне розробляти гендерну стратегію розвитку, необхідність якої визначається соціальними проблемами.

Сучасна законодавча база в цілому дискримінаційна по відношенню до жінки. Одна з причин такого становища – низька представленість жінок

у владних структурах усіх рівнів. Найбільший вплив законодавчого нерівності чоловіків і жінок відзначається на ринку праці, в політиці та в управлінні.

Українським підприємствам необхідно адаптувати накопичений досвід зарубіжних країн, де створена система стимулювання роботодавців до організації виробничого навчання і професійної підготовки працівників в системі безперервного професійного навчання. Так, у Франції та Іспанії ввели законодавчі норми, згідно з якими жінки мають право пройти спеціальну перепідготовку в кінці відпустки по догляду за малолітніми дітьми. Дрібні підприємства Австрії можуть отримати субсидії на виплату заробітної плати працівницям, що повертаються на роботу після дворічної відпустки. У Великобританії роботодавці надають співробітницям гнучкий робочий графік.

Гендерні ролі та відносини, створені суспільством, постійно змінюються разом з розвитком політичних та економічних відносин. Для подолання нерівності за ознакою статі в українському законодавстві бракує ефективних механізмів, за допомогою яких жертви дискримінації можуть захистити свої права.

Необхідним є забезпечення умов для підвищення конкурентоспроможності жіночої праці, правове забезпечення прав жінок, досягнення рівності можливостей різних гендерних груп; підтримка досягнення однакового ставлення до жінок та чоловіків у прийнятті рішень для забезпечення стабільного розвитку та ефективного функціонування підприємства на ринку.

К. э. н. Хмыз О. В.

Московский государственный институт международных отношений (Университет), Российская Федерация

НЕОБХОДИМОСТЬ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С ПЕРСОНАЛОМ В КОНТЕКСТЕ СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ

В настоящее время одной из наиболее актуальных проблем является проблема взаимоотношений работодателя (топ-менеджмента) с рядовыми работниками (персоналом), необходимость финансового и нефинансового стимулирования

последних. Эта проблема охватывает огромный комплекс нерешенных задач, проанализировать все или хотя бы большую их часть не представляется возможным, поэтому остановимся лишь на проблеме пенсионного обеспечения, неразрывно связанной с необходимостью повышения социальной ответственности не только государства, о чем много говорится, но и бизнеса. Именно второму аспекту проблемы в современной экономической литературе уделяется недостаточно внимания, тогда как все больше предприятий приватизируется, размеры частной собственности растут, а государственной уменьшаются. Более того, поскольку финансовая нагрузка пенсионной системы растет опережающими темпами, государство стремится переложить ответственность выбора пенсионных программ на самих будущих пенсионеров, а им, в большинстве своем находящимся на нижней ступеньке финансовой грамотности, очень сложно разобраться в перипетиях инвестиционного законодательства и практики работы на фондовом рынке. И без помощи работодателя вряд ли работник самостоятельно справится со столь ответственным делом, тогда как их сотрудничество приведет к улучшению взаимоотношений между ними.

Отмеченные аспекты характерны сегодня практически для всех стран мира, причем развитые государства столкнулись с ними намного раньше, чем постсоциалистические страны, и к настоящему времени экономическая теория пришла к концепции неразрывного сочетания экономического роста с обеспечением социальной защищенности населения и минимизацией негативного воздействия на окружающую среду. Это привело к появлению термина «корпоративная социальная ответственность», означающего ответственность организации за влияние ее решений и деятельности на общество и окружающую среду.

В разработке указанной концепции и ее продвижении большую роль играет фондовый рынок, доказавший свою способность не только распространять кризисы, но и сглаживать их негативное воздействие (при умелом его регулировании), ведь при формировании капитализации компаний значение имеют и нефинансовые факторы. В результате сегодня в социально ответственном инвестировании участвуют разные субъекты рынка – инвесторы, эмитенты, биржи, регулирующие органы, информационно-аналитические компании и некоммерческие организации, довольно эффективно использующие специализированные

инструменты и инфраструктуру фондовых рынков. Конечно, в большей степени это пока характерно для предприятий из развитых стран, но и российские компании все активнее размещаются за рубежом, а для улучшения взаимодействия с иностранными контрагентами и инвесторами (в особенности при выходе на зарубежные торговые площадки) нередко необходима репутация социально ответственного предприятия.

В этом контексте для работодателей (институтов) главное – заботиться о своих работниках, разрабатывая для них специальные социальные программы или просто повышая финансовую грамотность населения. Иначе социальная стабильность, а отсюда и социальное благополучие в стране могут оказаться под угрозой. Проводимая государством пенсионная реформа в РФ направлена на уменьшение тяжести прямого налогообложения на предприятия, рассчитывают и на уменьшение отчислений от налогов в фонды социального страхования, чтобы работающие сами производили отчисления и могли инвестировать сэкономленные средства в негосударственные пенсионные фонды. Следовательно, реформа означает сокращение размеров выплат за счет государственной системы социального страхования. Теоретически, это должно сократить расходы и уменьшить фискальный разрыв, однако повышает социальную напряженность, т. к. теперь следует рассчитывать на себя, а не на государственную пенсию. Каждый должен сам определить, сколько откладывать на завтра, где хранить сбережения и сколько платить за помощь профессиональным управляющим пенсионно-инвестиционного комплекса. Однако остается открытым очень важный вопрос – по каким критериям выбирать управляющую компанию или негосударственный пенсионный фонд.

А в условиях периодической корректировки направлений пенсионной реформы сделать это непросто. В частности, согласно одобренной в конце 2012 г. Стратегии долгосрочного развития пенсионной системы будет проведен «страховой маневр», заключающийся в реформировании накопительного компонента. Сейчас 6% общего тарифа пенсионных взносов у работников не старше 1967 г. р. идет на формирование накопительной пенсии. С 2014 г. эти накопления станут добровольными, будет снижена и эта часть тарифа (с 6 до 2%), что даст

возможность перераспределить оставшееся в страховую часть пенсионной системы. Основной массе работающих трудно выбрать, остаться в накопительной схеме с 6% или перевести свои средства на формирование страховой части пенсии (отчислять 2%). А ведь выбор должен быть сделан в течение 2013 г.

Кроме того, если предприятия хотят высокой отдачи от работников, необходимо стимулировать поддержание здорового образа жизни, предоставляя соответствующую инфраструктуру, создавая систему стимулов, поощряя добровольное продолжение гражданами трудовой деятельности после наступления пенсионного возраста. Поскольку увеличение продолжительности жизни стало глобальной тенденцией, требуется создание социальных, экономических, правовых и прочих условий, обеспечивающих нормальную жизнь долгожителей (в том числе их равноправное присутствие на рынке труда без каких-либо возрастных ограничений) и бесконфликтное сосуществование поколений, особенно в свете предлагаемого повышения возраста выхода на пенсию и несовершенства современной системы здравоохранения.

Подводя некоторый итог, необходимо отметить, что, в целом, в развитых странах филантропически настроенных инвесторов становится все больше, да и российские бизнес-фигуры все чаще заявляют о расширении некоммерческого сегмента своего бизнеса, желая в том числе внести свой вклад в устойчивое экономическое развитие посредством социально ответственных инвестиций, целью которых ставится не только получение дохода на вложенные средства, но и создание позитивных социальных изменений, снижение негативного воздействия на окружающую среду и соответствие этическим нормам. И хотя в развитых странах такие инвестиции начали проявляться в 1960-х гг., а в России – лишь в XXI в., обеспокоенность общества проблемами прав человека и практики трудовых отношений, послужившая импульсом развитию социально ответственных инвестиций в США и Европе, сработает и в Российской Федерации. В развитых странах они прошли путь от единичных случаев этического инвестирования до отдельного сегмента фондового рынка, располагающего специализированными участниками и инфраструктурой. А катализаторами

развития этого сегмента выступили пенсионные фонды. Сначала в Великобритании, а затем в зоне евро и США в пенсионное законодательство были внесены соответствующие изменения, обязавшие пенсионные фонды публиковать данные о степени их участия в социально ответственных инвестициях, об уровне риска неэтичных инвестиций. Внедрение аналогичных норм в российское право также поспособствует повышению степени социальной ответственности бизнеса. А принятие используемых за рубежом типичных критериев позитивного скрининга, используемых при анализе управления персоналом (интеграция стратегии по управлению персоналом в общую корпоративную стратегию, соблюдение прав сотрудников, участие сотрудников в процессе принятия решений, обучение и развитие сотрудников, продвижение сотрудников по карьерной лестнице, мотивация сотрудников, охрана труда, управление рабочим временем), несомненно, придаст импульс социально ответственным инвестициям.

Щеньова В. Б., Уварова К. В.

Дніпропетровський національний університет імені О. Гончара, Україна

СОЦІАЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ ЗАЙНЯТОСТІ ЛЮДЕЙ З ІНВАЛІДНІСТЮ

Громадяни з інвалідністю є серед усіх верств населення будь-якого суспільства. Нині можна говорити про глобальний характер проблеми інвалідності – в усьому світі ті чи інші можливості обмежені приблизно в кожної десятої людини (650 млн. людей), з них майже 470 млн. осіб працездатного віку. Для України проблема соціального захисту інвалідів є особливо значущою: якщо на початку 90-х рр. минулого століття загальна чисельність інвалідів в Україні становила близько 3% усього населення, або 1,5 млн. осіб, то в 2008 р. їх чисельність дорівнювала 2,65 млн. осіб в загальній структурі населення становить 5,3% усього населення, відповідно їх кількість зросла майже в 1,6 рази. Згідно Закону України «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні»

«інвалідом є особа зі стійким розладом функцій організму, що при взаємодії із зовнішнім середовищем може призводити до обмеження її життєдіяльності, внаслідок чого держава зобов'язана створити умови для реалізації нею прав нарівні з іншими громадянами та забезпечити її соціальний захист». За Конституцією України, діяльність держави щодо інвалідів виявляється не лише в грошовому еквіваленті, а й особливого планування житла, громадського транспорту, виробами медичного призначення, сприяння у здобутті освіти, професійних знань, працевлаштування, медичних і культурних послуг.

Значна частина інвалідів погано матеріально забезпечена. Невеликі розміри соціальної допомоги від держави та особливі потреби таких людей не дозволяють підтримувати суспільно прийнятний рівень життя. В українському суспільстві мало змінилися стереотипи у ставленні до інвалідів – ідея рівних прав та надання рівних можливостей інвалідові ще не є загальновизнаною.

Окремо слід зауважити на проблемі працевлаштування інвалідів. Практика показує, що залучення громадян з інвалідністю до сфери праці важливе як для них самих, так і для держави, оскільки підвищується життєвий рівень інвалідів, збільшується їх платоспроможність, а також можливість самореалізації. У багатьох країнах створені такі умови, що працюючі інваліди складають у середньому половину осіб від загальної кількості людей з обмеженими можливостями. Так, у США працюють 29% громадян, які мають порушення здоров'я, у Великобританії – 40%, Італії – 55%, Швеції – 60%, Китаї – 80%. В Україні працюючих інвалідів нараховується близько 20%, при тому, що кількість інвалідів працездатного віку становить 1,5 млн. осіб, серед яких працює майже 443 тис.

В Україні, як і в більшості європейських країн, діє концепція квотування державою певного відсотка робочих місць на підприємствах. Відповідно до ст. 19 Закону України «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні», всім підприємствам, установам та організаціям з кількістю працюючих від 8 і більше осіб встановлено норматив зі створення 4% робочих місць для працевлаштування інвалідів. Для порівняння: в Італії та Іспанії – 2%, у Німеччині – 5%, у Франції – 6%. Таку квоту в Україні зобов'язані всі суб'єкти господарювання

незалежно від форми власності, проте лише 55% підприємств дотримуються встановленого показника, їм вигідніше сплатити штраф, ніж забезпечити роботою інваліда. При цьому лише незначна частина коштів від штрафних санкцій спрямовується на створення робочих місць для інвалідів.

Згідно з Податковим кодексом України, статтею 154.1 «звільняється від оподаткування прибуток підприємств та організацій, які засновані громадськими організаціями інвалідів і є їх повною власністю … де протягом попереднього звітного (податкового) періоду кількість інвалідів, які мають там основне місце роботи, становить не менш як 50 відсотків середньооблікової чисельності штатних працівників облікового складу за умови, що фонд оплати праці таких інвалідів становить протягом звітного періоду не менш як 25 відсотків суми загальних витрат на оплату праці». Отже, підприємцям вигідно аби на їх підприємстві працювали інваліди, але слід врахувати високі витрати. Це пов'язано з необхідністю створення спеціальних умов праці для робітників, забезпечення для них гнучкого і полегшеного графіка роботи. Тому актуальним є питання про створення соціальних підприємств. Соціальні підприємства створюються і розвиваються для того, щоб на робочих місцях, які вони надають, могли працювати люди, для яких робота на ринку праці в силу їх специфічних обмежень є на даний момент неможливою. Соціальні підприємства використовуються також як компонент підготовки людей з інвалідністю до подальшого працевлаштування на відкритому ринку праці. В якості прикладів успішних зарубіжних моделей соціальних підприємств можна навести такі організації:

– Community Options Inc. (США) має соціальні підприємства у восьми штатах (друкарні, квіткові магазини і т. д.). Співробітниками компанії є більше 2 тис. працівників, з них близько 1,5 тис. осіб з обмеженими можливостями. Як правило, це люди з дуже серйозною інвалідністю – з різними обмеженнями можливостей інтелектуального плану: аутизм, черепно-мозкові травми та інші серйозні неврологічні розлади. Створені соціальні підприємства завдяки грамотному адмініструванню є досить успішними в плані бізнесу. До того ж, компанія отримує і серйозну підтримку з боку влади штатів;

– «Beacon Group» (США), незважаючи на те що є некомерційною організацією, за розмахом офісних та виробничих площ нагадує велику бізнес-корпорацію. Вона спеціалізується на працевлаштуванні людей з ментальної інвалідністю та психічними захворюваннями. Для цього співробітники з подібними обмеженнями отримують практичний досвід роботи на виробництві нескладних деталей для компанії «Айрбас» та утилізації побутових відходів і надалі працевлаштовуються в інші організації на відкритому ринку праці. «Beacon Group» має стабільне фінансування завдяки своїй комерційній діяльності, а також підтримці влади штату Арізона.

Можна виділити два можливих шляхи створення соціальних підприємств:

1) ініціатива самих людей з інвалідністю або їх громадського об'єднання;

2) ініціатива представників бізнесу (такими можуть виступати як окремі менеджери, так і вже сформовані і успішні комерційні структури).

За кордоном активно використовуються обидві моделі, навіть з деяким ухилом у бік другої.

Незважаючи на те, що соціальні підприємства займаються бізнесом, вони активно використовують державні субвенції та залучають приватні кошти для своєї діяльності. Уряд в різних країнах по-різному підтримує соціальні підприємства: від державних грантів до податкових пільг і компенсації частини заробітної плати співробітників. Існування подібних соціальних підприємств без додаткової державної і суспільної підтримки неможливо. Причиною цього є те, що досягти економічної ефективності та самостійності, використовуючи працю такого роду робітників, практично неможливо. *Уряд повинен чітко усвідомлювати, які соціальні підприємства йому потрібні і які суспільні завдання вони будуть вирішувати.*

На мою думку, при правильному використанні потенціалу соціальних підприємств вони можуть стати важливим і ефективним інструментом вирішення проблем зайнятості людей з інвалідністю в Україні. Для цього потрібно пройти такі стадії:

1. Визначити частку інвалідів, які можуть працювати.

2. Держава повинна усвідомити, які соціальні підприємства їй потрібні, які завдання вони будуть виконувати.

3. Проаналізувати юридичну базу, щодо прав інвалідів.

4. Визначитися щодо фінансування соціальних підприємств.

5. Провести програми, які передбачають проведення перепідготовки та підвищення професійної кваліфікації осіб з обмеженими можливостями на спеціально створених робочих місцях – з розрахунку, що це дозволить їм отримати конкурентоспроможні професійні навички.

Д. соц. н. Ядранський Д. М.

ОКВНЗ «Інститут підприємництва «Стратегія», м. Жовті Води, Україна

ВАРТІСНІ ТЕОРІЇ В ОЦІНЦІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПРАЦІ

Інформатизація та віртуалізація сучасної економіки обумовлює необхідність збільшення уваги економістів до проблем ціноутворення, адже мова й де про оцінку віртуальних артефактів. Віртуалізація процесу виробництва та споживання продукту ставить під сумнів постулати класичних економічних вартісних теорій. Останнє стає все більш відчутним в економічних практиках, що не може не викликати наукової уваги.

Для розуміння сутності інформаційних процесів та їх зв’язку із суспільними трансформаціями (а відповідно і можливостей використання математичного апарату) варто звернути увагу на працю американського соціолога Мануэля Кастельса, який визначив риси, що складають основу інформаційно-технологічної парадигми. На його думку разом вони складають «фундамент інформаційного суспільства» [1, с. 59–60].

«Перша характеристика нової парадигми полягає в тому, що інформація є її сировиною: перед нами технології для впливу на інформацію, а не просто

інформація, призначена для впливу на технологію, як було у випадку попередніх технологічних революцій».

Друга риса полягає у всеосяжності ефектів нових технологій. Оскільки інформація є інтегральна частина будь-якої людської діяльності, всі процеси нашого індивідуального і колективного існування безпосередньо формуються (хоча, зрозуміло, не детермінуються) новим технологічним способом.

Третя характеристика полягає в мережевій логіці будь-якої системи або сукупності відносин, що використовує ці нові інформаційні технології …

Четверта особливість, пов'язана з мережевим принципом, але явно не належить тільки йому, полягає в тому, що інформаційно-технологічна парадигма заснована на гнучкості. Процеси не тільки оборотні, організації та інститути можна модифікувати і навіть фундаментально змінювати шляхом перегрупування їх компонентів …» [1, с. 59–60].

Серед підходів, що було розглянуто дослідником можна вділити дві групи: соціологічні та економічні (відповідно розроблені соціологами чи економістами). Однак, сукупність наведених підходів не дає можливості обрати універсальний, для практичного використання в існуючих господарських системах, за умов сучасних інформаційних трансформацій.

На наш погляд, встановлюючи загальну їх тенденцію звертає на увагу, що безпосередньо економічні підходи пов'язані із використанням принципово великого, але вузькоспеціалізованого інструментарію. Такий інструментарій пов'язано із використанням значного математичного апарату, що ускладнює не лише його використання, а навіть і розуміння сутності викладених підходів.

Даним підходом по суті протиставляються соціологічні підходи до встановлення ціни та вартості. Однак, такі підходи базуються на логіко-філософських засадах та не містять реальної управлінської цінності. На наш погляд, така суперечка обумовлена з одного боку, браком інформації для вироблення нових методик, що пов'язані із існуючими підходами до обліку, контролю та

аналізу самої праці. Існуючи методологічні підходи не дають вичерпної інформації про внутрішнє на сповнення трудового процесу та соціальні відносини, що на нього впливають. Відсутність відповідної інформації робить неможливим встановлення ціни інформаційної праці, то її ринкового оцінювання. Однак, за умов створення відповідної інформаційної бази, яка дає можливість обрахувати соціально-економічні процеси які пов'язані з процесом виникнення цінності інформації як окремого специфічного продукту та інформаційної праці як соціально-економічної дії пов'язаної з його перетворенням та просуванням.

Список використаних джерел:

1. Кастельс Мануэль. Информационная эпоха: Экономика, общество и культура / Мануэль Кастельс; пер. с англ.; под науч. ред. О. И. Шкаратана // Гос. ун-т. Высш. шк. экономики. – Москва, 2000. – 606 с.

ЗМІСТ

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

Бабенко Т. В. Формування оптимального соціально-психологічного клімату в колективі 3
Балахонова О. В., Балахонова Ю. А. Политика мотивации персонала 6
Батюк А. А. Удосконалення правового забезпечення в регулюванні молодіжного ринку праці 10
Величко О. В. Забезпеченість персоналом сільськогосподарських підприємств 14
Гурылева Е. К., Курдюмова Г. Ж. Качественная оценка банковских кадров 16
Дырка С. Методы мотивирования менеджеров в современных организациях 19
Дятчин В. З., Глазырин Е. Н. Пути повышения эффективности практической подготовки выпускников-менеджеров в системе конкурентоспособности отечественных предприятий 32
Київська В. С. Персонал як вагомий аспект економічної безпеки підприємства 37
Кирьян Е. И. Применение креатива в управлении персоналом 40
Кирьян Е. И., Кирьян И. С. Проблемы в управлении персоналом как зеркало проблем общества 43
Могилевська О. Ю. Формування нового підходу до створення системи управління персоналом на підприємствах машинобудування 46
Мокряк Е. В. Проблеми пошуку оптимальних механізмів оплати праці з точки зору її зв'язку з кінцевими результатами діяльності організацій 49
Польова В. В. Особливості мотивації трудової діяльності українців: ідеал та реальність 54
Портненко З. А. Людський фактор в умовах сьогодення 58
Слабко Я. Я. Особливості стратегічно орієнтованої трудової мотивації 60
Степасюк Л. М. Соціально-економічні проблеми працевлаштування молоді в сільській місцевості 63
Стрижеус Л. В. Гендерна нерівність на підприємствах 65
Хмыз О. В. Необходимость совершенствования взаимоотношений с персоналом в контексте социально ответственных инвестиций 68
Щеньова В. Б., Уварова К. В. Соціальні підприємства як інструмент вирішення проблеми зайнятості людей з інвалідністю 72
Ядранський Д. М. Вартісні теорії в оцінці інформаційної праці 76

Н а у к о в е в и д а н н я

Мови видання: українська, російська

ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Збірник наукових праць V Міжнародної науково-практичної конференції
(4–5 квітня 2013 року • м. Жовті Води)

У чотирьох томах

Том 3. Економіка праці

Окремі доповіді друкуються в авторській редакції

Організаційний комітет не завжди поділяє позицію авторів

За точність викладеного матеріалу відповідальність покладається на авторів

Відповідальний редактор *Біла К. О.*
Комп'ютерна верстка *Єпішко М. Г.*
Дизайн обкладинки *Єпішко Д. В.*
Технічний редактор *Капуш О. Є.*

Здано до друку 29.03.13. Підписано до друку 01.04.13.
Формат 60x84$^{1}/_{16}$. Спосіб друку – різограф.
Ум.др.арк. 3,81. Тираж 100 пр. Зам. № 0313-06.

Видавець та виготовлювач СПД Біла К. О.
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 3618 від 06.11.09 р.

Надруковано на поліграфічній базі видавця Білої К. О.
Україна, 49087, м. Дніпропетровськ, п/в 87, а/с 4402

тел. +38 (067) 972-90-71

www.confcontact.com
e-mail: conf@confcontact.com