

В.А. Віннікова, доц.

МОТИВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТОРГІВЛІ

Сучасний процес трансформаційних змін в економіці України ускладнюється багатьма проблемами, серед яких особливе місце посідають протиріччя між необхідністю активізації ролі людського чинника в нових умовах господарювання і незадовільним станом його залучення та використання на більшості вітчизняних підприємств, зокрема у сфері торгівлі.

Современный процесс трансформационных изменений в экономике Украины осложняется многими проблемами, среди которых особое место занимают противоречия между необходимостью активизации роли человеческого фактора в новых условиях ведения хозяйства и неудовлетворительным состоянием его привлечения и использования на большинстве отечественных предприятий, в частности в сфере торговли.

The modern process of transformation changes in the economy of Ukraine is complicated many problems among which the special place is occupied by contradictions between the necessity of activation of role of human factor for the new terms of menage and unsatisfactory state of his bringing in and use on majority of domestic enterprises, in particular, in the field of services.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В Україні виникла потреба в удосконаленні мотиваційних механізмів управління персоналом в інтересах досягнення стратегічної й тактичної мети колективу і підприємства, зокрема таких: отримання бажаних індивідуальних і колективних результатів діяльності й адекватної винагороди за працю, максимізація прибутку, підвищення конкурентоспроможності продукції, розширення ринків збуту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні питання сучасного розуміння механізмів мотивації закладено дослідниками різних часів, серед яких: А. Сміт, Д. Рикардо, К. Маркс, Ф. Тейлор, Е. Мейо, А. Маслоу, Д. Мак-Грегор, М. Вебер, Ф. Герцберг, М. Туган-Барановський, В. Вернадський, Ф. Хайєк, О. Чаянов, О. Гастев та ін.

Дослідження сучасних учених-економістів України, таких, як Амоша О.І., Бандур С.І., Богиня Д.П., Ведерніков М.Д., Войнаренко М.П., Грیشнова О.А., Гончар О.І., Данюк В.М., Дмитренко Г.А.,

Долішній М.І., Карлін М.І., Колот А.М., Нижник В.М., Онікієнко В.В., Петрова І.Л, Піддубна Л.П.,

Семикіна М.В., Сорока І.В., Тютюнникова С.В., Чухно А.А. та ін., істотно збагатили наукові уявлення про соціальні та економічні чинники й методи мотивації персоналу в системі управління підприємством.

Проте залишаються недостатньо розробленими теоретичні та методичні проблеми, пов'язані з удосконаленням структури, важелів та взаємодії мотиваційних механізмів управління персоналом на підприємствах сфери послуг, оцінкою їх дієвості, визначенням невикористаних резервів щодо забезпечення їх ефективності в умовах формування конкурентного середовища.

Мета та завдання статті. Метою є обґрунтування методичних засад формування мотиваційних механізмів управління персоналом підприємств сфери торгівлі та практичних рекомендацій щодо оцінки їх ефективності та визначення перспектив розвитку.

Реалізація поставленої мети зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- виявити типи й види мотиваційних механізмів управління персоналом, обґрунтувати чинники їх формування та функціонування в ринкових умовах;

- здійснити оцінку ефективності мотиваційних механізмів управління персоналом підприємств сфери торгівлі.

Виклад основного матеріалу дослідження. У результаті наукового аналізу теоретико-методологічних підходів вітчизняних і зарубіжних авторів до сутності мотивації обґрунтовано, що мотивацію трудової діяльності персоналу слід розглядати як ключову складову системи управління підприємством в ринкових умовах, яка вирішальною мірою здатна впливати на конкурентоспроможність підприємства, його інноваційну активність. Недооцінка ролі й вагомості мотивації персоналу в умовах ринкового господарювання наражає на небезпеку втрати конкурентних переваг підприємства.

На основі здійсненої систематизації потреб, мотивів і стимулів, яка охоплює широке коло ознак (за суб'єктом, змістом, спрямованістю тощо), можна відзначити, що між ними існує тісний взаємозв'язок: зміна потреб (збагачення чи збіднення) об'єктивно впливає на зміст мотивів трудової поведінки персоналу, обумовлює певну силу

мотивації, у свою чергу зовнішні мотиватори – стимули або анти стимули - здатні посилити чи послабити трудові мотиви, змінити їх характер і вектор дії, суттєво вплинути на продуктивність праці, результати діяльності підприємства. Сучасне мотиваційне управління підприємством має не тільки враховувати особливості такого зв'язку, а й визначати стратегічні орієнтири подальшого розвитку і трансформації потреб персоналу в певному напрямі, оцінюючи на кожному етапі розвитку підприємства можливості та засоби забезпечення потреб найманих працівників, наближення їх інтересів з інтересами роботодавців [1].

Поняття *"мотиваційний механізм управління персоналом"* пропонуємо трактувати як систему економічних, соціальних, психологічних, організаційних, адміністративних заходів та методів впливу на задоволення актуальних потреб персоналу в інтересах досягнення індивідуальних і колективних цілей працівників та організації, зростання її конкурентоспроможності.

Відзначимо, що на практиці можуть співіснувати різноманітні типи та види мотиваційних механізмів: стосовно до суб'єкта управління – внутрішні й зовнішні; за об'єктом впливу в системі соціально-трудова відносин – механізми мотивації найманих працівників, механізми мотивації роботодавців; за змістом важелів, що впливають на потреби, – економічні, соціальні, культурно-психологічні, організаційні, адміністративні та ін.; за спрямованістю – механізми управління результатами діяльності, управління ефективністю праці, управління підприємницькою активністю, управління конкурентоспроможністю, управління інноваційною діяльністю тощо; за масштабністю дії – індивідуальні, колективні; за рівнем в ієрархії управління – особистісні, мікро-, мезо- та макроекономічні, за кінцевим результатом – ефективні та неефективні.

Відзначимо, що в умовах формування конкурентного середовища саме від вибору прийнятних мотиваційних механізмів та забезпечення їх раціональної взаємодії в короткостроковому та довгостроковому періодах залежить отримання додаткового, синергійного ефекту мотиваційної системи управління персоналом у цілому, посилення конкурентних позицій сучасного підприємства [2].

Аналіз ефективності мотиваційних механізмів управління персоналом на підприємствах торгівлі в Україні довів її

неефективність, що значною мірою пов'язано із незадовільним станом мотивації праці персоналу: рівень середньої заробітної платні в галузі не перевищує 70% середнього рівня оплати праці в економіці; кожен третій працівник досліджуваних підприємств Харківської області в 2011–2012 рр. отримував заробітну платню, нижчу за прожитковий мінімум. Існуючі у сфері торгівлі мотиваційні механізми формують збіднення мотивації в більшості найманих працівників, серед пріоритетів якої переважає утримання місця роботи й одержання невеликого, але постійного заробітку, проте майже відсутні мотиви зростання професіоналізму, конкурентоспроможності, культури послуг.

Ураховуючи різноплановість реакції персоналу підприємства на мотиватори, які спонукають до певної дії, та необхідність обґрунтування доцільності управління процесом мотивації персоналу з позиції досягнення кінцевого ефекту, пропонуємо методика оцінки ефективності дії мотиваційних механізмів на підприємстві. Запропонована методика передбачає такі заходи:

- здійснення вибору об'єкта мотиваційного впливу (персоналу певного підприємства, працівників певних категорій тощо) із діючою системою мотиваційних механізмів (наприклад, M_1 , M_2 , M_3 , – механізми забезпечення результативності праці, відповідно забезпечення якості обслуговування споживачів, забезпечення самостійності та конкурентоспроможності персоналу);

- планування та проведення експерименту, який ураховує мотиватори m_1 , m_2 , m_3 (показники, значеннями яких визначаються відповідно відношення кількості використаних заохочувальних виплат за досягнуті результати до виділеного для цих цілей фонду; оцінка сприятливості умов праці; оцінка умов щодо прояву самостійності, компетентності в роботі) та показники оцінки послуг, наданих персоналом підприємства (R , S , K , E – результативність праці, якість послуг, конкурентоспроможність послуг на ринку, ефективність мотиваторів);

- формування таблиці статистичних даних, отриманих у ході експерименту, та залучення методів виявлення регресії, яка б описувала залежність ефекту дії мотиваційних механізмів (E) від величини чинників мотиваційного впливу (m_1 , m_2 , m_3);

- аналіз отриманого рівняння регресії для виявлення мотиваторів, які сприяють підвищенню позитивного ефекту від їх дії (або не сприяють цьому і в якій мірі);

- формування висновків щодо ефективності дії мотиваційних механізмів управління персоналом на даному підприємстві [3].

Висновки. Установлено, що на підприємствах сфери торгівлі для підвищення ефективності мотиваційних механізмів управління персоналом майже не використовується потенціал соціального партнерства: на кожному другому досліджуваному підприємстві колективні договори укладаються формально, на кожному третьому – в угодах переважно відстоюються інтереси роботодавців, на практиці часто ігноруються умови генеральних угод, мінімальні державні гарантії. Проведений аналіз дозволяє констатувати, що така ситуація є типовою для більшості підприємств України, які надають торговельні й різноманітні побутові послуги.

Взаємодія мотиваційних механізмів у структурі управління підприємством має ґрунтуватися на принципах прямого і зворотного зв'язку, адаптації та розвитку, динамізму та гнучкості, соціальної безпеки, чесної конкуренції, балансу матеріальних та нематеріальних стимулів.

До стратегічних напрямів забезпечення ефективності мотиваційних механізмів управління персоналом підприємств у сфері торгівлі віднесено такі: удосконалення структури існуючих матеріальних і нематеріальних стимулів; забезпечення пріоритетів соціальної безпеки працівників на основі інвестицій у їх розвиток; використання потенціалу соціального партнерства; розвиток організаційної культури; запровадження моніторингу ефективності дії мотиваційних механізмів для кваліфікованого управління підприємством. Запропоновано методичні підходи до розрахунку одного з показників ефективності діяльності підприємства, який базується на порівнянні доходів і витрат з урахуванням дієвості комплексу функціонуючих мотиваційних механізмів управління персоналом підприємств торгівлі.

Список літератури

1. Синицька О. І. Мотиваційні механізми управління персоналом: структура, важелі, напрями ефективізації : монографія / О. І. Синицька. – Вінниця : Розвиток, 2005. – 135 с.

2. Синицька О. І., Мотиваційні елементи створення соціальних виробничих груп в Європі та Україні: спільні та відмінні риси / О.І. Синицька,

3. Л. О.Чорна, С. О. Сіренко // Проблеми економічної інтеграції України в Європейський союз: європейські студії. Спеціальний випуск Вісника Тернопільської акад. нар. госп. – 2000. – № 15, ч. 4. – С. 63–68.

4. Синицька О. І. Конкурентоспроможність як головна стратегія розвитку сфери послуг / О. І. Синицька // Науковий вісник Чернівецького торг.- екон. ін-ту КНТЕУ. Економічні науки. – 2005. – Вип. III. – С. 455–458.

Отримано 01.05.2013. ХДУХТ, Харків.
© В.А. Віннікова, 2013.