

УДК 347.613.151

**А.Г. Тунік**

доцент

Класичний приватний університет

## **ПОСИЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ШЛЯХОМ УПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕМЕНТІВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ТОВ “АЛЛО”**

*Розкрито методи і шляхи впровадження елементів корпоративної культури.*

**Ключові слова:** мотивація, корпоративна культура, методи мотивації, мотив.

### **I. Вступ**

Проблема мотивації персоналу набула важливого значення, основи, здатної спонукати працівників підприємства до ефективної діяльності.

### **II. Постановка завдання**

Мета статті – розкрити методи і шляхи впровадження елементів корпоративної культури.

### **III. Результати**

Успіх будь-якого торговельного підприємства залежить більшою мірою від ефективності роботи працівників, яка, у свою чергу, залежить від ефективності їх мотивування. У багатьох галузях на сьогодні витрати на персонал можуть перебільшувати всі інші види витрат, тому збільшення віддачі на вкладені в персонал кошти стає першочерговим завданням для всіх підприємств. Відтак, проблема мотивування персоналу та формування ефективного мотиваційного механізму починає відігравати вирішальну роль у процесі управління підприємством і все більше уваги починає приділятися удосконаленню саме корпоративної культури як основному фактору впливу.

Корпоративна культура підприємства – це система колективно поділених цінностей, переконань, традицій і норм поведінки працівників. Вона виражається в символічних засобах духовного й матеріального оточення людей, що працюють в одній організації.

Високий рівень корпоративної культури сприяє ефективній реалізації стратегій управління. При цьому необхідною є наявність лідера, здатного організувати оптимальну роботу торговельного персоналу.

Оцінювання рівня корпоративної культури торговельних підприємств здійснюють за такими параметрами, як стиль управління, кадрова політика підприємства, система передачі інформації, філософія управління, оформлення підприємства.

Кадрова політика в ТОВ “Алло” має базуватись на багатокритеріальному підході до відбору, прийому, просування, стимулювання і звільнення торговельного персоналу. Торговельний персонал має не тільки знати філософію створення підприємства,

його історію, але й відчувати свою роль у процесі його функціонування.

Крім того, у ТОВ “Алло” доцільно оптимізувати систему передачі інформації між функціональними підрозділами й окремими працівниками.

Зміцненню корпоративної культури сприятиме відповідне зовнішнє і внутрішнє оформлення підприємства, зміна інтер'єру відповідно до обраного стратегічного напрямку розвитку.

Корпоративна культура має лежати в основі управління персоналом підприємства і виступати підґрунтям для формування мотиваційного механізму або системи мотивування на підприємстві.

Ефективний мотиваційний механізм в управлінні персоналом ТОВ “Алло” стримується і деякими ментальними особливостями працівників, відсутністю у них підприємницьких якостей.

Для вирішення цих проблем і має функціонувати та розвиватись корпоративна культура, яка буде спрямована на підтримання у працівників впевненості у тому, що вони “роблять правильну справу”. Саме корпоративна культура як основа мотиваційного механізму сприятиме встановленню стратегічної налаштованості працівників, що призведе до підвищення продуктивності їх праці й оптимізації управління в цілому.

Стратегічна налаштованість та стратегічне мислення персоналу в ТОВ “Алло” має такі характерні ознаки:

- слабке бажання до самовдосконалення;
- відсутність стійкого прагнення до досягнення конкретних результатів;
- незначний рівень задоволеності працею;
- слабка зацікавленість керівництва психологічним станом працівників.

При сформованій ціннісній корпоративній культурі мотиваційний механізм відображає гармонійне поєднання заходів стимулювання й мотивації. Проте в ТОВ “Алло” переважають стимулювальні заходи, що призводить до незадоволення потреб працівників у самовираженні.

У поєднанні мотиваційних і стимулюючих заходів основними все ж залишатимуться мотиваційні. Корпоративна культура є

міцнішою основою, ніж матеріальне стимулювання.

Практичний досвід найбільш успішних компаній у сфері кадрової стратегії підтверджує, що корпоративна культура і ціннісні орієнтації важливіші за матеріальні винагороди й інші стимулювальні засоби.

Впровадження корпоративної культури в ТОВ “Алло” сприятиме розвитку у працівників самовіддачі. Якщо працівники будуть самі ставити перед собою цілі та робити все можливе для їх реалізації, то вони працюватимуть більш плідно й енергійно. Керівництву підприємства слід приділяти цьому увагу та формулювати зі співробітниками

цілі, досягнення яких піддається виміру за рівнем і термінами виконання, що значно збільшить продуктивність праці на підприємстві в цілому.

Як наслідок, буде відбуватись підвищення ефективності управління підприємством.

Впровадження корпоративної культури в ТОВ “Алло” доцільно проводити шляхом реалізації трьох аспектів у роботі персоналу: індивідного, суб’єктного й особового. Модель підвищення ефективності мотиваційного механізму через впровадження корпоративної культури в ТОВ “Алло” наведена на рис. 1.

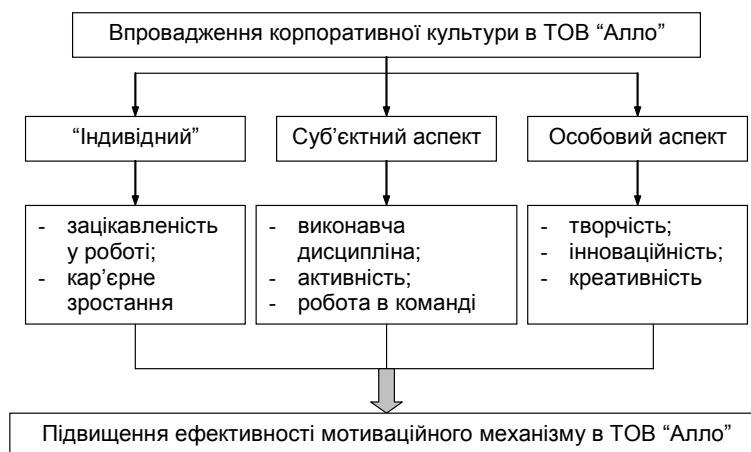


Рис. 1. Модель підвищення ефективності мотиваційного механізму через впровадження корпоративної культури в ТОВ “Алло”

Впровадження корпоративної культури має ґрунтуватись на виконавчій дисципліні, зацікавленості в роботі, творчості, інноваційності, креативності, активній роботі в команді, тому важливо, щоб вище керівництво ТОВ “Алло” мало достовірну інформацію щодо того, у якому стані воно перебуває і який мікроклімат у колективі. Всі ці критерії впливають на ефективність праці.

Головна мета корпоративної культури як основи формування мотиваційного механізму – це забезпечення прибутковості підприємства методом оптимізації управління персоналом, забезпечення лояльності та толерантності працівників, виховання сприйняття підприємства як власного дому, вирішення питань без конфліктів тощо. Тому важливо, щоб усі зміни, які відбуваються на підприємстві та стосуються безпосередньо співробітників, відбувалися за їх безпосередньої участі.

Посилення корпоративної культури вимагає постійної оптимізації мотиваційних механізмів в ТОВ “Алло”.

Аналіз діяльності підприємства засвідчив неефективність існуючих мотиваційних механізмів та неузгодженість їх дії, що створює перешкоди у підвищенні конкурентоспро-

можності ТОВ “Алло”. Вирішення цієї проблеми потребує вдосконалення організаційно-економічної структури зазначених механізмів, виходячи із системного підходу, з усвідомлення того, що формування та функціонування мотиваційного механізму завжди є функцією від трьох складових – результатів моніторингу зовнішнього попиту на товари підприємства, стратегії розвитку підприємства та стратегії розвитку персоналу.

У процесі роботи було визначено модель взаємодії мотиваційних механізмів підприємства. Кожен із мотиваційних механізмів сприймає лише ті потреби, цілі та стан об’єкта мотивованого впливу, на врахування яких спрямоване його функціонування. Одночасно кожен з них формує лише йому притаманний набір впливових факторів. Всі вони разом створюють систему мотиваційних механізмів управління персоналом, яка разом із системою управління підприємством реалізує покладені на неї функції.

Більш детально взаємодія мотиваційних механізмів та їх роль у реалізації стратегічних цілей ТОВ “Алло” в умовах конкурентного середовища простежується на схемі (рис. 2).

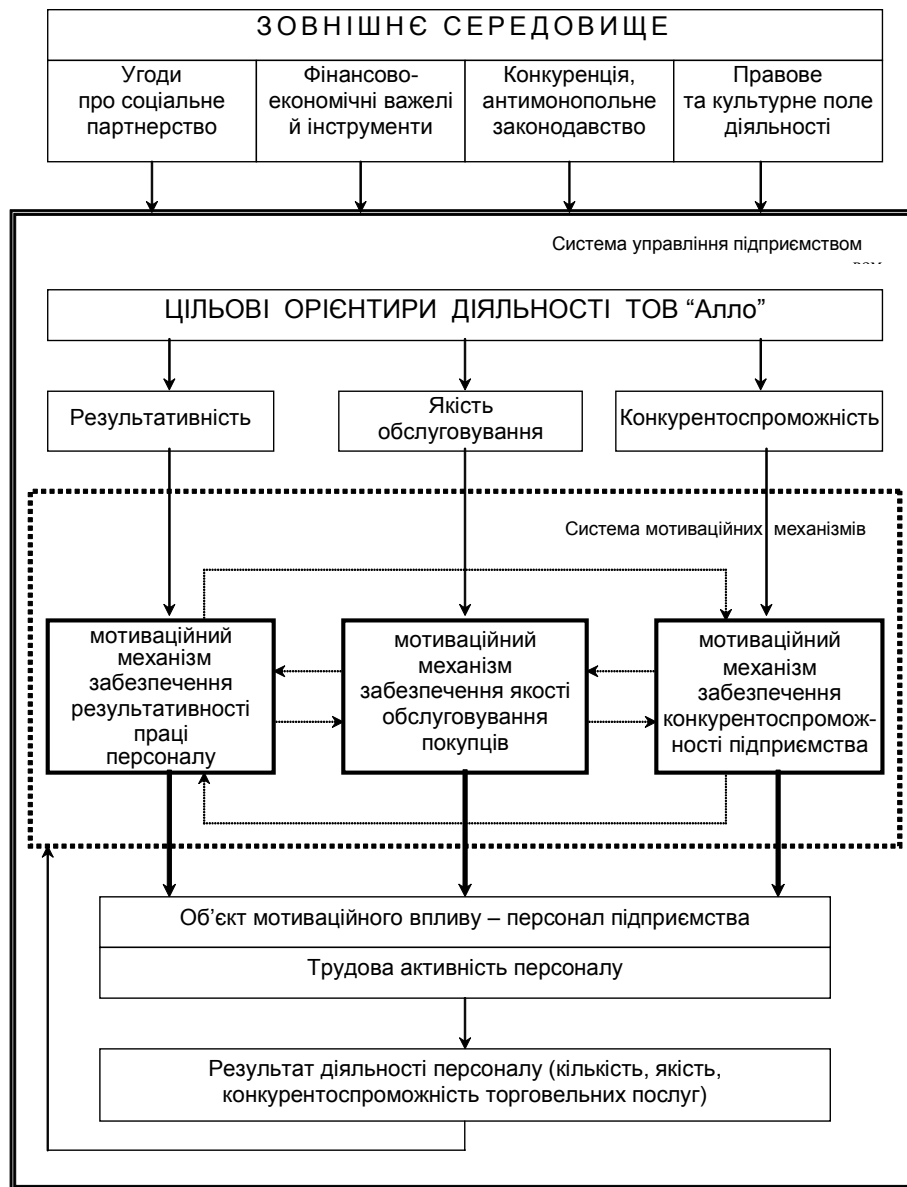


Рис. 2. Схема взаємодії мотиваційних механізмів у системі управління ТОВ "Алло"

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

До стратегічних напрямів забезпечення ефективності мотиваційних механізмів управління персоналом ТОВ "Алло" віднесено:

- удосконалення структури існуючих матеріальних і нематеріальних стимулів;
- забезпечення пріоритетів соціальної безпеки працівників на основі інвестицій у їхній розвиток;
- використання потенціалу соціального партнерства;
- розвиток організаційної культури;
- запровадження моніторингу ефективності дії мотиваційних механізмів для кваліфікованого управління підприємством.

Також пропонуються заходи, які сприятимуть як посиленню корпоративної культури, так підвищенню ефективності мотиваційних механізмів, а саме: підвищення мінімальної заробітної плати до рівня прожиткового мінімуму, відновлення нормування праці, диференціація оплати праці залежно від складності праці, якості, кількості та конкурентоспроможності торговельних послуг, посилення ролі колективних угод у стимулюванні праці.

Для створення ефективного мотиваційного механізму мають бути чітко розмежовані мотиваційні фактори та стимули, які мають встановлюватись лише відповідно до попередньо проведених досліджень. Керівництво підприємств має приділяти значну увагу корпоративній культурі як основі формування мотиваційного механізму в управлінні підприємством. Для того, щоб працівники були ознайомлені з перспективами та

перевагами, що їх очікують у випадку сумлінної якісної роботи, доцільно регулярно проводити мотиваційний моніторинг для виявлення ставлення працівників до існуючого мотиваційного механізму, пріоритетів і мотиваційних факторів. Відповідно до цього слід змінювати основні аспекти корпоративної культури підприємства.

#### **IV. Висновки**

Отже, систему трудової діяльності ТОВ "Алло" необхідно доповнити впровадженням

цілого ряду мотиваційних заходів, один з яких – елементи корпоративної культури.

#### **Список використаної літератури**

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом : навч. посіб. / Л.В. Балабанова. – К. : Професіонал, 2006. – 512 с.
2. Бакирова Р.Х. Мотиваційні механізми : навч. посіб. / Р.Х. Бакирова. – К. : Тренінг, 2007. – 400 с.

*Стаття надійшла до редакції 03.06.2013.*

---

#### **Тунік А.Г. Усилення мотивації персоналу путем використання елементів корпоративної культури в ООО "Алло"**

*Определены методы и пути использования элементов корпоративной культуры.*

**Ключевые слова:** *мотивация, корпоративная культура, методы мотивации, мотив.*

#### **Tunik A. Enhance staff motivation by using bits and pieces of the corporate culture in the LLC "Allo"**

*The modern process of transformational change in Ukraine's economy is complicated by many issues, including the special place occupied by the contradiction between the need to enhance the role of the human factor in the new economic conditions and the poor state of his involvement and use on most domestic enterprises, particularly in the area of trade.*

*Long underestimation of the importance of this problem in practice has led to failures in social and economic policy at all levels of government, led contradiction between price and labor costs, increased divergence between the interests of employees and employers, led to the "distance" of motivating staff work on the system effective management of enterprises. As a result, in the Ukraine underutilized labor potential. There is a need for improving motivation mechanisms HR in order to achieve strategic and tactical goals and collective enterprise: obtain the desired individual and collective performance and adequate remuneration, profit maximization, increase competitiveness, expand markets and so on.*

*The concept of motivation is directly related to human resource management issues. New economic relations generated by Ukraine's transition to a market economy, and put forward new requirements for personnel. It is not only the selection, training and placement of personnel, but also the formation of a new consciousness, mentality, and therefore methods of motivation.*

*In modern terms the problem of motivation has become important because solving problems facing society, is possible only if the creation of a proper motivational bases that can encourage employees to effective business operations.*

*Defines the methods and ways of using elements of corporate culture.*

**Key words:** *motivation, corporate culture, methods of motivation, motive.*