

*І. М. Дашко,
викладач кафедри обліку та менеджменту,
Криворізький факультет ДВНЗ "Запорізький національний університет"*

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРИ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОМУ МЕХАНІЗМІ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ТА ЙОГО ОБГРУНТУВАННЯ

I. Dashko,
teacher of department of account and management, Krivorozhskiy faculty SHEE "Zaporizhzhya national university"

AN ANALYSIS OF EFFICIENCY OF THE USE OF MOTIVATION OF PERSONNEL IS AT SOCIO-ECONOMIC MECHANISM OF MANAGEMENT OF ENTERPRISES OF FOOD INDUSTRY AND HIS GROUND LABOUR POTENTIAL

У статті проаналізовано ефективність використання мотивації персоналу при соціально-економічному механізмі управління трудовим потенціалом підприємств харчової промисловості і на основі цього розглянута система стимулів, яка включає в себе оплату праці, створення нормальних умов для відтворення трудової енергії, робочої сили тощо. Дана система задовольняє найкращим чином усі потреби працівників підприємств харчової промисловості і зацікавлює їх досягати найкращих результатів в своїй діяльності.

In the article the analysed efficiency of the use of motivation of personnel is at the socio-economic mechanism of management of enterprises of food industry labour potential and on the basis of it the considered system of stimuli, which includes for itself payment of labour, creation of normal terms, for the recreation of labour energy, labour force, and others like that. This system satisfies by the best appearance all necessities of workers of enterprises of food industry and zacikavlyue them to arrive at the best results in the activity.

Ключові слова: трудовий потенціал підприємства, мотивація персоналу, умови праці, професійне зростання, службове зростання, самовдосконалення, здібності, матеріальні потреби, оплата праці, кар'єра, публічне визнання, професійні заслуги, соціальне забезпечення.

Key words: labour potential of enterprise, motivation of personnel, terms of labour, professional growth, official growth, self-perfection, capabilities, financial necessities, payment of labour, career, public confession, professional merits, public welfare.

ВСТУП

Основою поведінки та активізації зусиль працівників підприємств харчової промисловості, які спрямовані на підвищення результативності своєї діяльності, є саме мотивація персоналу. Ми вважаємо, що для створення належного відношення до праці керівникам підприємств харчової промисловості потрібно постійно забезпечувати своїх працівників такими умовами праці, які допомагали б їм сприймати цю працю як свідому діяльність, що є основою професійного та службового зростання і засобом самовдосконалення, тому як мотивація персоналу соціально-економічного механізму трудового по-

тенціалу підприємств харчової промисловості повинна розвивати почуття належності до свого підприємства.

Вивченню ефективності використання мотивації персоналу при соціально-економічному механізмі управління трудовим потенціалом підприємств харчової промисловості присвячують свої праці такі вчені-економісти: Безтелесна Л. [3], Гольда А. В. [4], Кузьмін О. Є [6], Шляхетко В. В. [9] та ін.

МЕТА СТАТТІ

Метою даної статті є аналіз ефективності використання мотивації персоналу при соціально-економічному

механізмі управління трудовим потенціалом підприємств харчової промисловості та його обґрунтування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Будь-яке підприємство, а в нашому випадку — це підприємство харчової промисловості, на деякому етапі свого розвитку може зіштовхнутися з неминучим бар'єром граничної продуктивності. Вихідний продукт вже не може бути удосконалений як на кількісному, так і на якісному рівні. Удосконалювання технологій і підвищення заробітної плати в цьому випадку не мають істотного ефекту, оскільки ці процедури вичерпали себе на попередньому етапі. В такій ситуації ефективна діяльність підприємств харчової промисловості можлива лише при наявності у працівників відповідної мотивації персоналу, тобто при бажанні працювати. В свою чергу, позитивна мотивація активує здібності працівника підприємств харчової промисловості, звільняє його потенціал, а негативна мотивація гальмує прояв здібностей, перешкоджає досягненню цілей діяльності підприємств харчової промисловості [9, с. 143].

Система мотивації персоналу є дієвим інструментом управління тільки в тому випадку, якщо вона грамотно розроблена і правильно використовується на практиці [2, с. 45].

Серед багатьох підприємств існує думка про те, що достатньо розробити стандартне положення про мотивацію персоналу, оформити його у вигляді наказу і оповістити про нього співробітників підприємства, і вона почне діяти сама собою. На нашу думку, насправді найбільш трудомістким і визначає успіх усього процесу, і в свою чергу це і є процес впровадження системи мотивації персоналу, який займає приблизно 70% всіх трудовитрат [4, с. 95].

В загалі під механізмом мотивації персоналу підприємств харчової промисловості необхідно розуміти взаємопов'язану і взаємообумовлену систему соціально-економічних чинників, яка формує виробничі стосунки між суб'єктами господарювання, які прагнуть реалізувати поставлені цілі в процесі різних форм діяльності [1, с. 12].

Більшість працівників підприємств харчової промисловості не прагнуть проявляти власну ініціативу та брати на себе відповідальність. Вони не уявляють собі будь-яких завдань підприємства, не бачать особисто для себе потреби досягнення їх, тому для досягнення економічної та соціальної результативності праці працівників підприємств харчової промисловості важливо суттєво переглянути форми спонукання до праці, відмовитись від застарілих форм роботи з кадрами, а об'єктивною необхідністю є саме розробка і впровадження сучасної системи мотивації персоналу [8, с. 76].

Використання мотивації персоналу при соціально-економічному механізмі управління трудовим потенціалом підприємств харчової промисловості не може бути дієвою без задоволення матеріальних потреб та орієнтації на матеріальний інтерес працівників. Підвищення значення трудових і статусних мотивів на підприємствах харчової промисловості не означає абсолютного зниження ролі матеріальних мотивів. Вони, як і раніше, залишаються важливим каталізатором, здатним істотно підвищити трудову активність та сприяти досягненню особистих цілей та цілей підприємства.

Таким чином, можна зробити висновки, що вимірювання ефективності мотивації персоналу є досить складною величиною, тому важко забезпечити порівнянність різних за своєю економічною суттю складових елементів трудового потенціалу підприємства харчової промисловості, звести їх до визначення розрахункових показників та критеріїв, які поділяються на якісне та кількісне оцінювання. Для вирішення цієї проблеми пропонується використовувати метод інтегрального оцінювання (табл. 1).

Необхідно зауважити, що на сьогоднішній день єдиним важелем впливу на хорошого спеціаліста при такій системі управління є тільки підвищення заробітної платні. Проте і це не завжди рятує від втрати цінного працівника. До прикладу, в одному з київських банків плинність кадрів становить більше 30%. Причина такої ситуації полягає у зневажливому і грубому поводженні керівництва з персоналом і людей не втримують навіть порівняно високі зарплати.

Вихід з такої ситуації є, і він полягає у формуванні ефективної системи взаємовідносин між керівництвом та працівниками, а також у формуванні мотиваційної системи. Керівник компанії обов'язково повинен долучатися до мотивації персоналу. Тоді і персонал, і керівництво працюватимуть, як єдина команда, допомагаючи один одному досягати своїх цілей. Навіть, якщо через певний період працівник залишить підприємство, де він довгий час пропрацював у хорошій команді, то він швидше за все, розповсюджуватиме позитивну інформацію про підприємство.

Необхідно й зауважити, що будь-якому працівнику підприємства харчової промисловості подобається відчувати повагу до себе і свою значимість. Саме тому мотиваційні подарунки (годинники, ручки, оргтехніка тощо), які продемонструють працівникові оцінку його досягнень з боку керівництва, мають велике значення. Очевидно, що вартість такого подарунка залежить від заслуги працівника, проте він не повинен бути зовсім банальним. Скептикам, які вважають подібні подарунки непотрібною витратою коштів, варто згадати, з якою гордістю носять нагороди військові при незначній реальній вартості таких відзнак.

Можна також рекомендувати вид стимулювання на підприємстві харчової промисловості, як придбання для працівника програми ubezpieчення життя, де набувачем коштів через певний період (10—15 рр.) стає підприємство, яке сплачує за працівника внески. Як бонус до цього фінансового продукту багато страхових компаній пропонують додатковий захист для сім'ї працівника у випадку його смерті внаслідок ДТП, нещасного випадку, хвороби або ж у випадку настання постійної інвалідності працівника. В результаті підприємство харчової промисловості зберігає свої кошти, перекладає відповідальність за виплати на страхову компанію. А працівник підприємства харчової промисловості, для якого важливою є допомога його сім'ї у випадку втрати годувальника, отримує додаткову мотивацію працювати саме на такому підприємстві, а не на іншому [9, с. 150].

Навчання за кошти підприємства є одним з найважливіших моментів у мотивації працівників. Такі навчання часто пов'язують з відпочинком. Працівник отримує можливість відійти від щоденної робочої рутини, отри-

Таблиця 1. Показники ефективності використання мотивації персоналу при соціально-економічному механізмі управління трудовим потенціалом підприємств харчової промисловості

№ п/п	Показник	Розрахунок	Значення показників
Показники ефективності використання мотивації персоналу при економічному механізмі (матеріальні стимули) управління трудовим потенціалом підприємств харчової промисловості			
1	Показник ефективності щодо вагомості витрат на оплату праці в сукупних ресурсах підприємства харчової промисловості (Евопр), %	$Евопр = Фоп / ВР * 100 \%$	Фоп – фонд оплати праці персоналу підприємства харчової промисловості, тис. грн.;
			ВР – виручка від реалізації продукції (робіт або послуг) підприємства харчової промисловості, тис. грн.
2	Показник ефективності, що відображає заборгованість з виплати заробітної плати працівникам підприємства (Езп), %	$Езп = Чзп / Чсеробл. * 100 \%$	Чзп – кількість працівників підприємства харчової промисловості, яким не виплачено заробітну плату, осіб;
			Чсеробл. – середньооблікова чисельність працівників підприємства харчової промисловості, осіб
3	Показник ефективності, що відображає вагомість сукупних виплат (преміальних, заохочувальних та компенсаційних) у структурі витрат на оплату праці персоналу підприємства харчової промисловості (Есвоп), %	$Есвоп = (Впр + Вз + Вк) / Фпр * 100 \%$	Впр – величина премій або винагород, що виплачуються працівникам підприємства харчової промисловості, тис. грн.;
			Вз – величина заохочувальних виплат, що виплачуються працівникам підприємства харчової промисловості (наприклад, матеріальна допомога, премії, винагороди, трудові і соціальні пільги, надбавки і доплати, які не передбачені законодавством і перевищують розміри, встановлені чинним законодавством тощо), тис. грн.;
			Вк - величина компенсаційних виплат, що виплачуються працівникам підприємства харчової промисловості (наприклад, у разі службового відрядження, у зв'язку з порушенням строків виплати заробітної плати, при роботі у польових умовах, витрати на наймання житлового приміщення за час вимушеної зупинки в дорозі, що підтверджуються відповідними документами тощо), тис. грн.;
			Фпр – преміальний фонд, що формується з прибутку підприємства харчової промисловості, тис. грн.
Показники ефективності використання мотивації персоналу при соціальному механізмі (моральні стимули) управління трудовим потенціалом підприємств харчової промисловості			
4	Показник ефективності публічного визнання працівників підприємства харчової промисловості (Епв), %	$Епв = (Чпз / Чсеробл) * 100 \%$	Чпз – кількість показників, які були представлені до почесних звань, державних нагород, були оголошені почесними працівниками підприємства харчової промисловості, були представлені до нагороди «почесний працівник підприємства» осіб;
			Чсеробл. – середньооблікова чисельність працівників підприємства харчової промисловості, осіб
5	Показник ефективності щодо визнання професійних заслуг працівників підприємства харчової промисловості (Епз), %	$Епз = (Чпз / Чсеробл) * 100 \%$	Чпз – кількість працівників, які просунулись по службі на підприємстві харчової промисловості в результаті визнання їхніх професійних заслуг, осіб;
			Чсеробл. – середньооблікова чисельність працівників підприємства харчової промисловості, осіб
6	Показник ефективності соціального забезпечення працівників підприємства харчової промисловості (Есз), %	$Есз = (Вмо + Взж + Всз) / Фсз * 100 \%$	Вмо – кошти, які витрачені підприємством харчової промисловості на медичне обслуговування працівників (щорічний медичний огляд, при необхідності взяття аналізів у працівників та їх дослідження), тис. грн.;
			Взж – кошти, які витрачені підприємством харчової промисловості на забезпечення працівників житлом, тис. грн.;
			Всз – кошти, які витрачені підприємством харчової промисловості на соціальне забезпечення (подарунки неповнолітнім дітям працівників підприємства харчової промисловості до Нового року, подарунки працівникам підприємства харчової промисловості до дня народження тощо), тис. грн.;
			Фсз - фонд, який виділяється на соціальне забезпечення працівників підприємства харчової промисловості, тис. грн.

Розроблено автором на основі даних 6, с. 204—208.

мати нові знання, новий мотиваційний заряд. Під час мотиваційних тренінгів працівники компанії більше спілкуються між собою неформально, що сприяє зближенню та формуванню відчуття командного духу.

До найважливіших видів мотивації належить налагодження діалогу між керівництвом і персоналом. Тобто кабінет керівника компанії повинен бути завжди відкритим для ідей працівників. Ефективність праці пер-

соналу зростає, коли працівники поважають керівника, як умілого управлінця, а не відчують перед ним страх.

Отже, ефективність роботи персоналу при соціально-економічному механізмі управління трудовим потенціалом підприємств харчової промисловості прямо залежить від його мотивації, тому саме мотивація — це той ключовий фактор, який визначає що, як і з якими результатами будуть робити працівники, тобто іншими

словами можна сказати, що система мотивації приводить у відповідність систему цілей підприємств харчової промисловості в цілому.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

У загальній системі механізму господарювання важливе значення займає соціально-економічний механізм управління трудовим потенціалом підприємств харчової промисловості, який є складовою системою взаємодії елементів і методів впливу на оптимізацію політики соціально-економічного захисту працівників підприємств харчової промисловості шляхом використання економічних, соціально-психологічних та адміністративних методів мотивації персоналу [5, с. 69].

Тому й суть мотивації персоналу і полягає у розробці такої системи стимулів, яка задовольняла б найкращим чином усі потреби працівників і зацікавлювала їх досягти кращих результатів в своїй діяльності. Ця система включає в себе оплату праці, створення нормальних умов для відтворення трудової енергії, робочої сили тощо [3, с. 43].

Мотивація персоналу при соціально-економічному механізмі управління трудовим потенціалом підприємств харчової промисловості не може бути дієвою без задоволення матеріального інтересу працівників підприємства. Підвищення значення трудових і статусних мотивів не означає абсолютного зниження ролі матеріальних мотивів і стимулів. Вони і залишаються важливим каталізатором, здатним істотно підвищити трудову активність та сприяти досягненню особистих цілей і цілей підприємства харчової промисловості.

Ефективне регулювання мотивації персоналу при соціально-економічному механізмі управління трудовим потенціалом підприємств харчової промисловості значною мірою залежить від використання вміло налагодженого мотиваційного механізму, тому необхідно на кожному конкретному підприємстві, а в нашому випадку, на підприємствах харчової промисловості, в першу чергу розробити власну ефективну систему мотивів та стимулів, що забезпечують активізацію діяльності персоналу відповідно до цілей, які поставлено перед підприємством.

Сучасна модель управління персоналом при соціально-економічному механізмі управління трудовим потенціалом підприємств харчової промисловості має включати механізм ефективної мотивації, який дозволив би поєднувати стратегічну ціль організації з потребами та інтересами працівників підприємств харчової промисловості, взаємоузгоджуючи різні форми стимулювання зі складністю й результативністю праці, об'єктивно оцінюючи працездатність, знання, досвід та можливості працівників підприємства харчової промисловості, створюючи умови реалізації й розвитку трудового потенціалу підприємств, систему гнучкої адаптації працівників до ринкової кон'юнктури, наближуючи інтереси підприємства харчової промисловості до інтересів працівників і навпаки.

Література:

1. Андреева Г.М. Социальная психология / Г.М. Андреева. — М.: Аспект Пресс, 2002. — 298 с.
2. Балабанова Л.В. Управління персоналом: навч. посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сордор — К.: ВД "Професіонал", 2006. — 512 с.

3. Безтелесна Л. Удосконалення механізму мотивації продуктивності найманих працівників / Л. Безтелесна, Г. Міщук, С. Мартинюк // Україна: аспекти праці. — 2006. — № 1. — С. 42—48.

4. Гольда А. В. Зарубіжний досвід мотивації праці трудового потенціалу в умовах ринкової економіки / А. В. Гольда // Формування ринкових відносин в Україні. — 2004. — № 2. — С. 94—97.

5. Греськін Т.С. Розвиток мотиваційного механізму як фактор підвищення продуктивності праці / Т.С. Греськін // Держава та регіони. — 2006. — № 2. — С. 69—71.

6. Кузьмін О.Є. Оцінювання використання мотиваційного потенціалу підприємства / О.Є. Кузьмін, В.Б. Горбань // Актуальні проблеми економіки. — 2011. — № 8 (122). — С. 202—212.

7. Орбан-Лембирк Л.Е. Основи психології управління: Монографія / Л.Е. Орбан-Лембирк — Івано-Франківськ: "Плай", 2002. — 426 с.

8. Романюк Н.Г. Особливості системи управління трудовим потенціалом в банківській сфері / Н.Г. Романюк, О.В. Бугайчук // Сучасний менеджмент: проблеми теорії та практики: Матеріали VII Міжвузівської науково-практичної конференції студентів, молодих вчених та спеціалістів. — Кривий Ріг: Діоніс, 2013. — 75—77.

9. Шляхетко В. В. Мотивація до праці як джерело господарського поступу держави / В. В. Шляхетко // Формування ринкових відносин в Україні. — 2007. — № 2 — С. 141—144.

References:

1. Andreeva, H. M. (2002), "Social psychology", Aspekt Press, pp. 298.
 2. Balabanova, L. V. and Sordor, O. V. (2006), Management a personnel, navchal'nyj posibnyk, Kyiv, pp.512.
 3. Beztelesna, L., Mischuk, H. and Martyniuk, S. (2006), "Improvement of mechanism of motivation of the productivity of the hired workers", Ukraina: aspekty pratsi, vol. 1, pp. 42—48.
 4. Hol'da, A. V. (2004), "Foreign experience of motivation of labour of labour potential is in the conditions of market economy", Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini, vol. 2, pp. 94—97.
 5. Hres'kin, T. S. (2006), "Development of motivational mechanism as factor of increase of the labour productivity", Derzhava ta rehiony, vol. 2, pp. 69—71.
 6. Kuz'min, O. Ye. and Horban', V. B. (2011), "Evaluation of the use of motivational potential of enterprise", Aktual'ni problemy ekonomiky, vol. 8, pp. 202—212.
 7. Orban-Lembyrk, L. E. (2002), Bases of management psychology [Monohrafiia], Plaj, Ivano-Frankivs'k, Ukraine.
 8. Romaniuk, N. H., and Buhajchuk, O. V. (2013), "Features of control system by labour potential are in a bank sphere", Materialy VII Mizhvuziv's'koi naukovo-praktychnoi konferentsii studentiv, molodykh vchenykh ta spetsialistiv [Mizhvuziv's'ka naukovo-praktychna konferentsiia], National University, Kryvyj Rih, Ukraine, pp. 75—77.
 9. Shliakhetko, V. V. (2007), "Motivation to labour as a source of economic advancement of the state", Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini, vol. 2, pp. 141—144.
- Стаття надійшла до редакції 11.09.2013 р.