

Чикуркова Алла

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту, публічного управління
та адміністрування
Подільський державний аграрно-технічний університет
м. Кам'янець-Подільський

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Останнім часом все більшого значення набувають розроблення і впровадження програм управління мотивацією праці, які передбачають: оцінку поточного стану стимулювання; планування, контроль; вжиття заходів щодо вдосконалення мотивації праці; оцінка впливу цих заходів. Нами виділено такі етапи розробки та впровадження програми вдосконалення мотиваційної політики на підприємствах: етап діагностики, інформаційний етап, етап планування, етап мотивації, етап контролю. Розглянемо детальніше зміст основних загальних етапів. Класифікація цих етапів для персоналу з характеристикою представлена в табл. 1.

Етап мотивації передбачає розроблення політики мотивації праці працівників для досягнення запланованих цілей та задач. Етап контролю вміщує контроль за реалізацією заходів, передбачених планом, та вимір і оцінку реального впливу запланованих заходів на вдосконалення системи стимулювання праці працівників.

Результатами впровадження таких програм можуть стати: підвищення кваліфікації і практичного досвіду в сфері управління; покращання відносин між членами колективу; зростання основних показників діяльності організації; пожвавлення діяльності організації та сприятливий соціально-психологічний клімат; зростання інформованості робітників про чинники, що впливають на продуктивність праці; встановлення нових конкурентних стандартів і норм;

стимулювання постійної уваги до підвищення ефективності праці. Перевагами створення таких програм є: створення зв'язку між наявними методами бухгалтерського обліку, вимірюванням ефективності і регулярним контролем за результатами діяльності; встановлення нових конкурентних стандартів і норм; більш широке і свідоме використання персоналом методів мотивації праці.

Таблиця 1

Запропонована класифікація етапів та їх змісту для впровадження мотиваційної політики на підприємствах*

Назва етапу	Сутність завдань	Зміст заходів
Діагностика	оцінка стану мотивації праці, який був досягнутий підприємством	співвідношення основних показників ефективності використання персоналу, зв'язок мотивації праці із результатами діяльності підприємства
Аналітика	пошук та аналіз шляхів вдосконалення політики мотивації праці на основі раніше отриманої інформації	резерви, пов'язані з вдосконаленням матеріальної та нематеріальної мотивації, підвищенням кваліфікації працівників, удосконаленням організації виробництва
Планування	розробка плану використання шляхів вдосконалення політики мотивації праці	розробка планових заходів, що, в першу чергу, передбачають досягнення максимальної результативності персоналу при мінімальних затратах
Мотивація	вдосконалення та впровадження політики мотивації праці	розроблення та вдосконалення політики мотивації, за якою мотивується кожний окремий працівник, цех, підрозділ та підприємство
Контроль	контроль за реалізацією заходів, передбачених планом; оцінка реального впливу запланованих заходів	контроль за визначення та зростанням ефективності використання персоналу; оцінка отриманого рівня ефективності праці
Прийняття відповідного рішення згідно з отриманою інформацією щодо управління політикою мотивації праці на підприємстві		

*Розроблено автором на основі [1, с. 133].

Нами виділено основні напрями удосконалення мотиваційної політики на підприємствах:

- планування трудової кар'єри працівників підприємств повинно проходити з урахуванням відділу, в якому вони працюють;
- формувати кадровий резерв необхідно з урахуванням стану здоров'я працівників, характеру, психічних і розумових нахилів та здібностей;

– при створенні системи соціального захисту працівників слід враховувати те, що вона повинна включати сприятливі, нешкідливі умови праці, тобто працівники повинні працювати в сприятливих для них особисто виробничих умовах;

– участі усіх категорій працівників в управлінні підприємством;

– навчання, адаптація персоналу для підвищення культури обслуговування та професійного рівня;

– необхідно використовувати індивідуальний підхід до підбору працівників;

– рівень кваліфікації працівників для підприємств різних відділів має свої специфічні відмінності, пов'язані з методом організації виробничих процесів на підприємстві;

– підвищення значення корпоративної культури.

Розпочинати розробку програми потрібно з визначення основних завдань, які керівництво підприємства має виконати для досягнення мети зростання ефективності не тільки праці, а всієї діяльності. Такими завданнями, на нашу думку, повинні стати: збільшення обсягів виробництва основних видів продукції; ефективне використання позикових коштів; покращення показників фінансової стійкості; підвищення рівня трудової мотивації працівників та створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі підприємства. Розробка таких завдань має характер стратегічного планування, тому доцільно забезпечити узгодженість цілей, завдань управління ефективністю праці на період до 5 років.

Алгоритм удосконалення мотиваційної політики на підприємствах складається з наступним етапів (рис. 1).

Щодо оцінки факторів впливу на мотиваційну політику, то такими є: кількість відпрацьованих годин, витрати на оплату праці, витрати на оплату праці одного працюючого, дохід від реалізації продукції, середньооблікова чисельність працівників, трудомісткість, рентабельність праці, середня зарплата, чистий прибуток та продуктивність праці [3, с. 54].

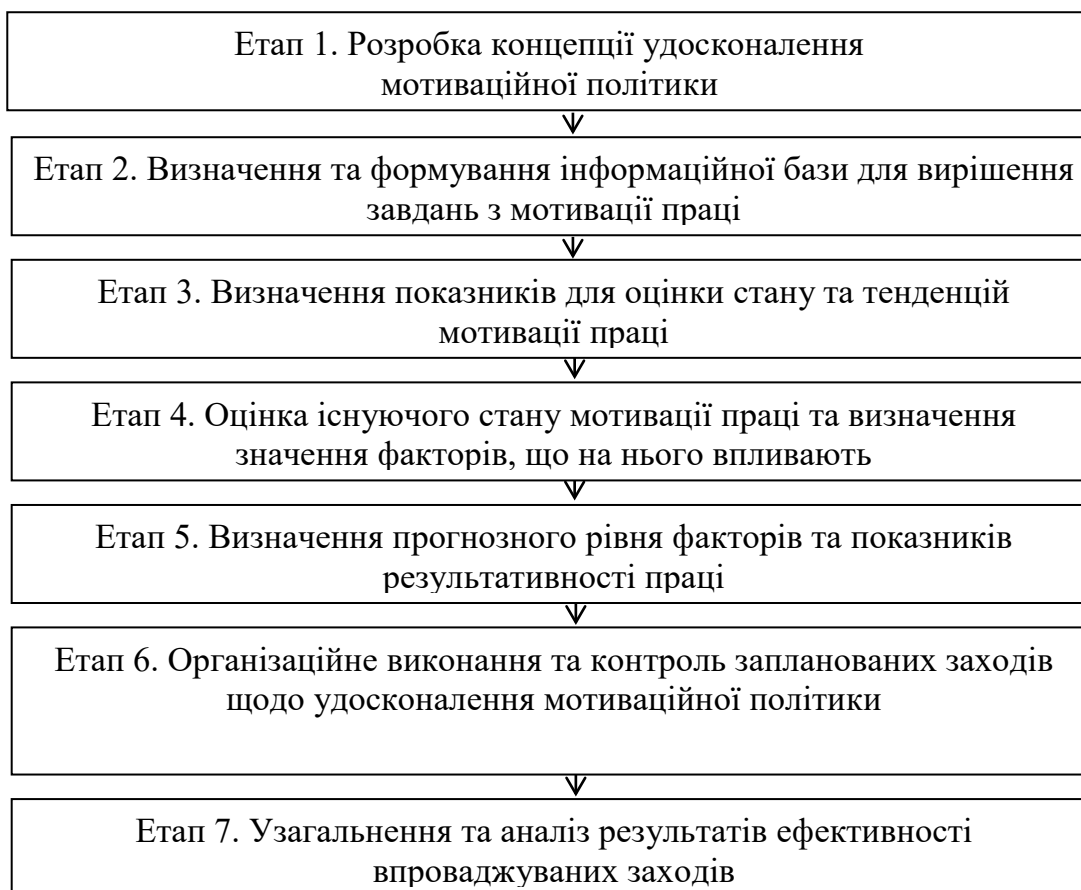


Рис. 1. Алгоритм удосконалення мотиваційної політики підприємства

**Розроблено автором на основі [2, с. 122].*

Запропонований алгоритм удосконалення мотиваційної політики на підприємствах забезпечить дослідження та аналіз показників ефективності праці, їх моніторинг, саме це сприятиме зростанню ефективності праці та відстеження факторів, що на неї впливають.

Список використаних джерел

1. Шпикуляк О. Г. Менеджмент і здійснення кадрової політики аграрного підприємства. Економіка АПК. 2004. №12. С. 132-136.
2. Чорний Г. М. Раціоналізація використання робочого часу керівниками підприємств АПК. / Економіка АПК. 2002. № 2. С. 121-123.

3. Чикуркова А.Д. Методологічні підходи до вивчення мотивації праці персоналу підприємств. Збірник наукових праць ПДАТУ. Вип. 20. Т. 2. 2012. С. 52-56.