

УДК

РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ
МЕХАНІЗМУ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ДО ЗДІЙСНЕННЯ
ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

Матюшенко Юлія Валеріївна,
аспірант кафедри державного управління,
публічного адміністрування та регіональної економіки
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

В сучасних умовах успіх підприємства та його розвиток залежить від швидкого реагування на зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі. Саме тому, постає необхідність проведення організаційних змін на підприємстві, ефективність здійснення яких залежить від потенціалу кадрів. Контроль за роботою персоналу в таких умовах та його підкріплення (стимулювання) можливе лише за наявності на підприємстві дієвого механізму стимулювання персоналу до здійснення організаційних змін (МСП до здійснення ОЗ). Він має відповідати сучасним умовам та бути гнучким до швидких економічних змін, це забезпечить підвищення рівня ефективності праці у здійсненні організаційних змін, зменшить силу опору персоналу. Розробка і запровадження ефективного МСП до здійснення ОЗ сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, продуктивності і, в кінцевому результаті, прибутковості підприємства, що і обумовлює актуальність дослідження.

Аналіз і узагальнення матеріалів публікацій вітчизняних і зарубіжних дослідників, таких як Д. П. Богиня, О.О. Герасименко, В.М. Данюк, І. А. Денисенко, А.М. Колот, А. Маслоу та інших [1-6], вказує на недостатню розробку питань мотивації та стимулювання праці до здійснення організаційних змін.

Зокрема, в основу прикладних механізмів мотивації та стимулювання працівників покладено найбільш відомі теорії мотивації. Відома піраміда потреб А. Маслоу, що відображає зміст потреб працівників, теорія Л. Портера та Е. Лоулера, що показує співвідношення витрачених зусиль працівника, отриманого результату та

винагороди за зусилля, теорія результативної валентності Дж. Аткинсона, що відображають процес винагородження працівників. Проте, стимулювання персоналу до здійснення організаційних змін, у більшості випадків, залишається за межами досліджень.

Сучасні підходи до стимулювання праці на вітчизняних підприємствах дуже часто зводяться тільки до матеріального характеру стимулювання, що зводить до нуля значення і вплив нематеріальних чинників стимулювання праці [3,5,6].

Впровадження МСП до здійснення ОЗ має приносити певний ефект, що залежить від спроможності фінансового, економічного та ресурсного потенціалу підприємства. Отже, одним із важливих аспектів формування та реалізації МСП до здійснення ОЗ є формування ресурсного забезпечення процесу стимулювання персоналу, планування і організація комплексу засобів спрямованих на його стабільне функціонування.

Враховуючи необхідність створення нового МСП до здійснення ОЗ на підприємстві, пропонується наступна схема послідовності поетапного формування та реалізації зазначеного механізму стимулювання (рис. 1).

Побудову та реалізацію МСП до здійснення ОЗ можна розділити на п'ять етапів. В межах першого та другого етапів здійснюється встановлення цілей машинобудівного підприємства в рамках політики проведення організаційних змін на підприємстві, збір, обробка, систематизація та узагальнення інформації (аналіз стану існуючого рівня стимулювання персоналу до здійснення ОЗ, окреслення функцій підрозділів і показників їх ефективності, зони відповідальності, виконані роботи, результати, критерії ефективності). На думку автора, ці етапи повинні також супроводжуватися створенням робочої групи спеціалістів (начальник відділу кадрів, керівники відділів та особи, відповідні за проведення організаційних змін на підприємстві) задля здійснення діагностики поточної ситуації стимулювання персоналу, проектування і упровадження гнучкої системи стимулів. В межах третього етапу спеціалісти здійснюють анкетування працівників, з метою виявлення рівнів готовності персоналу та визначення на цій основі інтегральної оцінки. Після проведення інтегральної оцінки, визначення критеріїв та рівнів готовності працівників необхідно розробити та

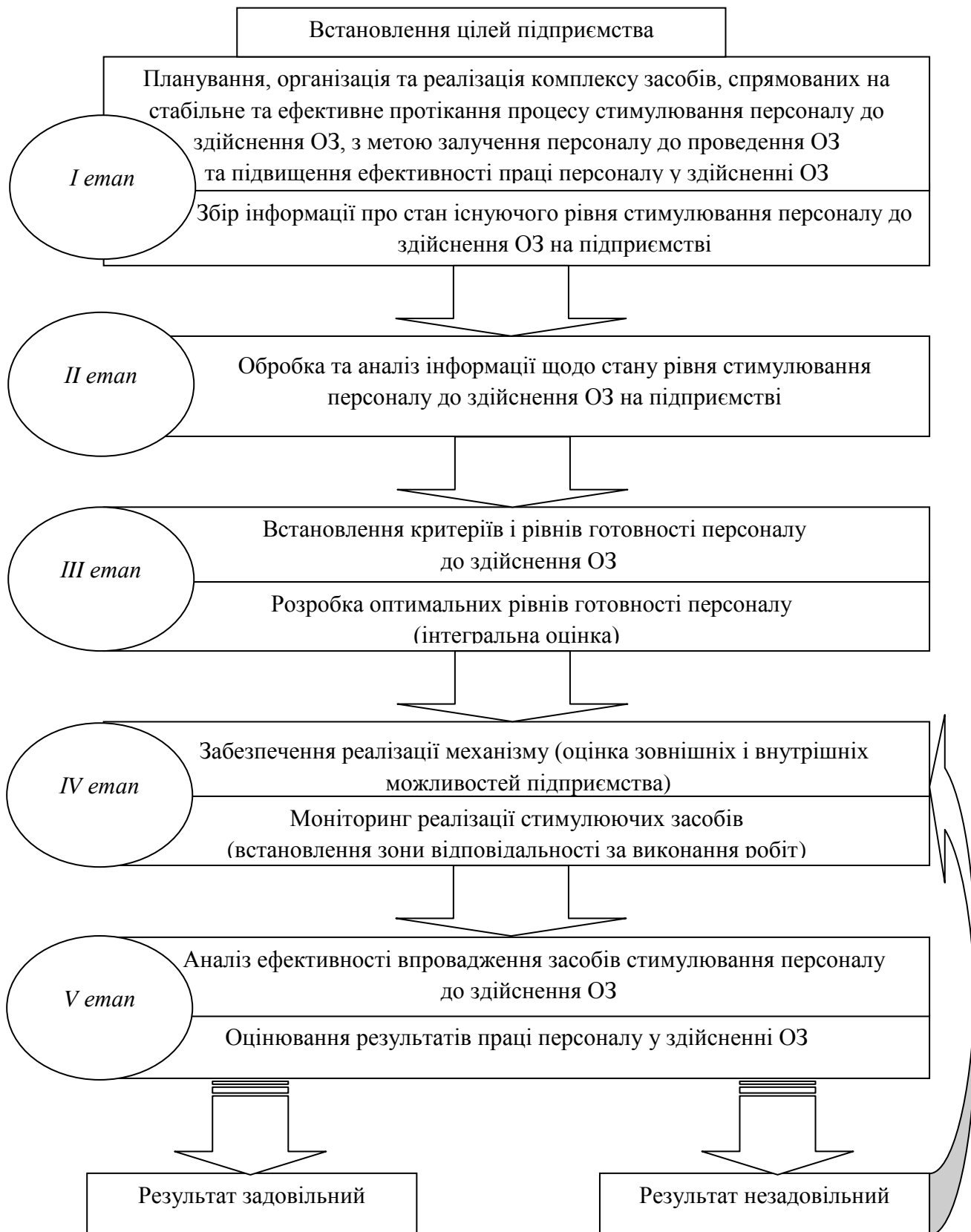


Рис. 1. Схема поетапного формування й реалізації механізму стимулювання персоналу до здійснення організаційних змін на машинобудівних підприємствах [1-4,7]

реалізувати засоби стимулювання згідно виділених рівнів (четвертий етап), при цьому слід враховувати вплив зовнішніх і внутрішніх факторів підприємства, щодо впровадження даних засобів стимулювання, а також проведення відповідного виду організаційних змін.

На завершальному етапі оцінюється ефективність запроваджених засобів стимулювання, результатів праці персоналу у здійсненні ОЗ, виявляються та усуваються всі недоліки, які були допущені в процесі розробки та реалізації механізму.

Впровадження системи стимулюючих засобів та МСП до здійснення ОЗ слід розглядати як процес змін. Систему стимулів неможливо впровадити лише один раз, адже постійно змінюються плани підприємства на впровадження організаційних змін. Це означає, що необхідно постійно відслідковувати ефективність системи стимулів та механізму стимулювання в цілому (у тому числі і з урахуванням результатів оцінки працівників і опитувань персоналу) і своєчасно її корегувати.

Саме тому, для забезпечення реалізації МСП до здійснення ОЗ на підприємствах, дотримання принципів і досягнення його основної мети, автор вважає, доцільним буде створення системи моніторингу (системи контролю та спостереження) за організацією стимулювання персоналу до здійснення організаційних змін на підприємстві.

Моніторинг ефективності реалізації МСП до здійснення ОЗ передбачає постійне проведення контролю процесу стимулювання, внесення пропозицій щодо його удосконалення. На думку автора, плановий контроль необхідно здійснювати на всіх етапах формування й реалізації МСП до здійснення ОЗ на машинобудівних підприємствах. Періодичність оперативного контролю повинна становити один місяць, не залежно від терміну розробки та впровадження організаційних змін на підприємстві. Оскільки МСП до здійснення ОЗ на підприємстві вводиться на основі безперервності та постійності функціонування, саме тому, на думку автора, оперативний контроль необхідно проводити із урахуванням періодичності застосування основних інструментів системи (стимулів). Так, нарахування заробітної плати на підприємствах здійснюється, як правило, за результатами роботи за місяць.

На кінець кожного кварталу, а також на кінець року повинен здійснюватися підсумковий аналіз діяльності підприємства, за результатами якого можна більш глибоко вивчити й надати пропозиції про удосконалення механізму. Зміна стимулюючого впливу на працівників є більш тривалим і за результатами спостережень становить від шести місяців до одного року [7], однак з врахуванням проведення організаційних змін на підприємстві, автор вважає доцільним проведення опитування (анкетування) працівників на предмет готовності до здійснення організаційних змін та задоволеності стимулюванням один раз у квартал.

Література:

1. Богиня, Д. П. Конкурентоспроможність робочої сили: методологічний аспект / Д. П. Богиня // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Луганськ. – 2006. – № 11 (105). – С. 6-12.
2. Герасименко О. О. Ефективність управління працею: соціально-економічний вимір / О. О. Герасименко // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. – Спец. вип.: у 3 т. Соціально-трудова відносина: теорія і практика. – К.: КНЕУ, 2010., Т. 1. С. 192 – 200.
3. Данюк В. М. Концептуальні особливості дослідження ефективності мотивації персоналу / В. М. Данюк, О. О. Чернушкіна // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Луганськ. – 2006. – № 11 (105). – С. 55-62.
4. Денисенко, І. А. Мотивації трудових ресурсів аграрних підприємств / І. А. Денисенко, П. Ю. Ткачук // Вісник Донецького національного університету. Спецвипуск. Т. 2. Серія В «Економіка і право». – Донецьк, 2009. – С. 101-105.
5. Колот А. М. Мотивація персоналу: Підручник. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
6. Маслоу А.Г. Мотивация и личность. Перевод. с англ. Татлыбаевой А. М. - СПб.: Евразия, 1999. - 478 с.
7. Твердушка Т. Б. Удосконалення організаційного механізму стимулювання персоналу до створення інновацій на підприємстві / Т. Б. Твердушка // Технологический аудит и резервы производства. - 2015. - № 3(5). - С. 50-55.