

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ АКТИВІЗАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується посткризовими явищами, одним із способів подолання яких є впровадження нових ефективних методів управління персоналом на підприємствах з метою його активізації для забезпечення ефективності та конкурентоздатності.

Активний розвиток ринкових відносин в поєднанні з жорсткою конкурентною боротьбою викликає необхідність підвищення активізації персоналу підприємств. Сформовані за результатами вивчення основних підходів до визначення економічної сутності категорії “активізації персоналу” висновки, свідчать про необхідність формування на підприємствах організаційно-правового механізму активізації персоналу, який дозволить виявляти, ефективно використовувати, розвивати та посилювати найцінніший ресурс підприємства – його працівників.

Виходячи з того, що форми економічного життя суспільства змінюються відповідно до вимог середовища, в якому функціонує підприємство, поняття “механізм” здебільшого розглядається як “механізм управління”. Огляд наукової вітчизняної та зарубіжної літератури свідчить, що механізм управління безпосередньо пов'язаний з господарським, фінансовим, мотиваційним та іншими механізмами.

Сучасне визначення господарського механізму трактується як система основних форм, методів і важелів використання економічних законів, вирішення суперечностей способу виробництва, реалізації власності, а також всебічного розвитку людини й узгодження її інтересів з інтересами колективу, класу, суспільства [1, 2].

Фінансовий механізм представляє собою сукупність способів організації фінансових відносин, що застосовуються суспільством з метою забезпечення привабливих умов для економічного розвитку. Він включає види, форми і методи організації фінансових відносин, способи їх кількісного визначення [3].

В. Соболева під механізмом формування мотивації трудової діяльності пропонує розуміти сукупність закономірних зв'язків і відносин, які зумовлюють процес засвоєння соціальних цінностей, норм і правил поведінки, вироблення специфічних для індивіда ціннісних орієнтацій та настанов у сфері праці. Тобто, це сукупність закономірних зв'язків і відносин, що визначають перехід від актуалізованих потреб (інтересів), реалізованих за допомогою трудової діяльності. Також вона пропонує розглядати проблему впливу на мотиваційну сферу особистості безпосередньо шляхом виокремлення шести механізмів мотивації, якими є: традиційні, етнічні, духовні, корпоративні, директивні (адміністративні), економічні [4, с. 29].

Крім того, вона зазначає, що процес управління поведінкою працівника та мотивацією трудової діяльності здійснюється за такими напрямками:

- встановлення обов'язкових для виконання норм та вимог, які регламентують трудову діяльність у сфері виробництва; реалізується шляхом використання адміністративно-правових методів управління;

- вплив на трудову поведінку шляхом стимулювання зусиль, спрямованих на реалізацію цілей організації управління; реалізується шляхом використання економічних методів управління;

- впливом на безпосереднє відновлення у масовій свідомості певних цінностей, норм, стереотипів і правил ділової етики, формування еталону особистості, дотримання якого дістає

I МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЯ
«Проблеми та перспективи інноваційного соціально-економічного розвитку
в умовах глобалізації: регіональний вектор», Ізмаїл - 2012

суспільне визнання; реалізується шляхом використання соціально-психологічних методів управління [4, с. 31].

М. Семикіна пропонує під ефективним мотиваційним механізмом розуміти комплекс дієвих організаційно-економічних, фінансових, соціальних важелів та способів морально-психологічного впливу на всіх суб'єктів ринку праці з метою гнучкого поєднання їхніх інтересів, забезпечення ефективності суспільного виробництва на основі оновлення трудової ментальності.

Причому М. Семикіна зазначає, що при розробці мотиваційного механізму повинні задовольнятися певні вимоги:

- врахування впливу на трудову мотивацію працівника комплексу суб'єктивних та об'єктивних чинників (внутрішніх і зовнішніх);
- врахування особливостей національного трудового менталітету, його регіональної специфіки, визнання необхідності якісного поновлення менталітету населення;
- спрямування на виконання стратегічних завдань соціально-економічного розвитку країни;
- мотиваційний механізм має бути гнучким та мобільним відповідно до зміни ієрархічних потреб, інтересів, ціннісних орієнтацій працівників та динаміки здійснення реформ;
- мотиваційний механізм має адекватно відповідати етапам і стратегічним завданням ринкових перетворень;
- мотиваційний механізм повинен сприяти створенню нових робочих місць, підтримці самостійної зайнятості безробітних, розширенню професійної підготовки [5, с. 253].

Кожен вище розглянутий механізм безпосередньо впливає на трудову активність персоналу підприємства, що необхідно врахувати у процесі розробки заходів щодо активізації персоналу.

Відповідно до цього, організаційно-правовий механізм активізації персоналу має формуватися під впливом конкретних умов господарювання та має забезпечувати досягнення підприємством поставлених цілей. Він є конкретним інструментом, завдяки якому можна організувати і досягти поставлену мету, як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі.

На підставі проведеного аналізу механізмів управління персоналом пропонується визначити механізм активізації персоналу як систему методів, форм, важелів впливу на трудову активність персоналу підприємства з метою підвищення його ефективності та якості життя. В концепції управління персоналом зазначеному поняттю має відводитись провідне місце, оскільки його теоретичне обґрунтування має широке практичне застосування. При цьому доречним є дослідження процесу взаємозв'язків форм, методів, важелів як складових механізму активізації персоналу на підприємствах. Виходячи з цього запропоновано механізм активізації персоналу підприємств (рис. 1.).

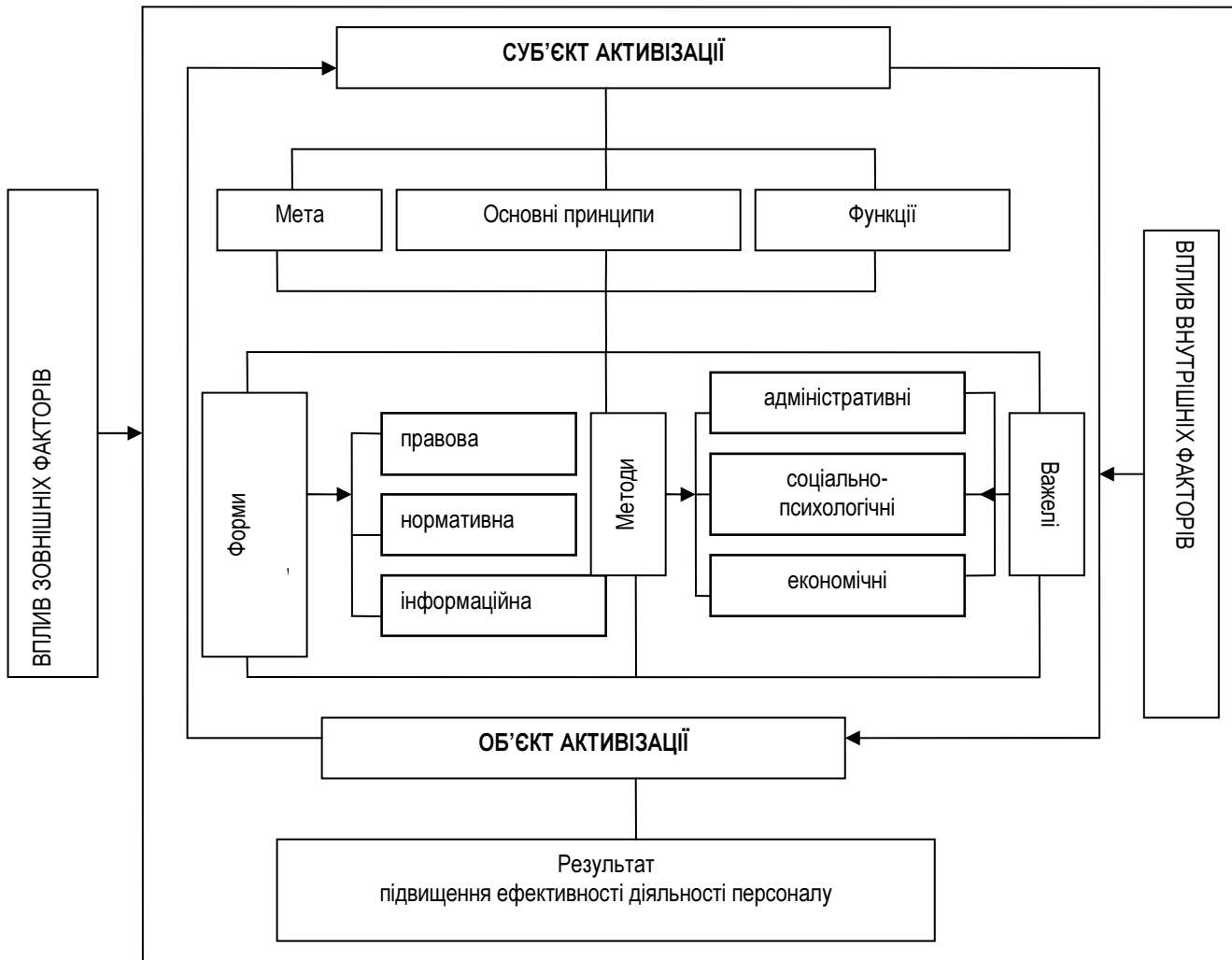


Рис. 1. Організаційно-правовий механізм активізації персоналу підприємства

Ідея розробки механізму активізації персоналу полягає у можливості керівників підвищити трудову активність та ефективність персоналу підприємства, а працівників – реалізувати поставлені цілі та задовольнити власні потреби в процесі трудової діяльності і підвищення якості життя.

Механізм активізації персоналу підприємств має реалізуватися через сукупність управлінських функцій. А саме: стимулювання, організація, регулювання, координування, планування, контролювання, прогнозування. Стимулювання – це вплив на спонукальні мотиви вчинків працівників, ступінь залежності винагороди від результатів їх праці. Організація в управлінні активізацією персоналом передбачає налагодження і впорядкування його трудової активності за допомогою заходів, важелів, інструментів, методів, різних форм удосконалення діяльності працівників. Регулювання – це вплив на об'єкт управління з метою досягнення стану його стійкості у разі виникнення відхилень від графіків, планових завдань, визначених норм і нормативів. Координування – це узгодження, приведення у відповідність окремих ланок у системі активізації персоналом на підприємстві. Планування – планомірне управління процесами створення, розподілу, перерозподілу і використання персоналу на підприємстві, щодо підвищення його трудової активності. Контролювання є перевіркою виконання планів з активізації персоналу підприємства, системою спостережень і перевірки відповідності процесу роботи персоналу ухваленим управлінським рішенням, виявлення результатів управлінських впливів на працівників. Прогнозування – це система наукових уявлень про напрями розвитку персоналу підприємства та

I МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЯ
«Проблеми та перспективи інноваційного соціально-економічного розвитку
в умовах глобалізації: регіональний вектор», Ізмаїл - 2012

шляхів його активізації. Воно надає науково обґрунтовану інформацію про якісні і кількісні параметри розвитку персоналу підприємства.

Успішне виконання зазначених функцій можливе завдяки врахування вимог нормативно-правового регулювання:

- правове забезпечення – Укази Президента України, Закони України, Постанови Кабінету Міністрів, нормативні акти міністерств і відомств, статuti юридичних осіб;
- нормативне забезпечення – охоплює інструкції, нормативи, норми, методичні вказівки, тарифні ставки тощо;
- інформаційне забезпечення – економічна, комерційна, фінансова та інша інформація, носіями якої можуть бути звіти підприємств, одноразові обстеження, статистичні збірники, засоби масової інформації, Інтернет тощо.

Методами активізації персоналу є способи впливу на колектив або окремого працівника для підвищення його трудової активності. Важелі призначені для реалізації методів. Аналітичний підхід до визначення та оцінки найважливіших методів активізації персоналу промислового підприємства дає змогу виділити такі їх групи: адміністративні, економічні та соціально-психологічні.

Перша група містить методи, які ґрунтуються на владі, дисципліні та покаранні. Орієнтуються на усвідомлення необхідності трудової дисципліни, почуття обов'язку, культури трудової діяльності, бажання працівника активно працювати на підприємстві. До них відносяться наступні методи: організаційний та розпорядчий вплив; дисциплінарна, матеріальна, адміністративна відповідальність та ін. Зазначені методи реалізуються через такі адміністративні важелі, як: організаційна структура підприємства, корпоративна культура, штатний розпис, правила внутрішнього розпорядку, нормування праці, координація робіт та контроль виконання, самостійність підрозділів, зауваження, догани, звільнення за власним бажанням, попередження, адміністративний штраф, адміністративний арешт, дискваліфікація та ін.

Економічні методи базуються на використанні економічних стимулів, і з їх допомогою здійснюється матеріальне стимулювання колективу, окремих працівників. До них відносять: комерційний розрахунок, матеріальне стимулювання, участь у прибутку через опціони. Комерційний розрахунок – це метод, який стимулює персонал в цілому (порівняння витрат на виробництво та результатів виробництва (обсяги продажів, виручка), повне заміщення витрат на виробництво за рахунок отримання доходів, раціональне використання та економне розпорядження ресурсами, матеріальна зацікавленість працівника в результатах праці). Матеріальне стимулювання здійснюється шляхом встановлення рівня матеріальної винагороди (заробітна плата, премії), компенсацій, пільг та участі у прибутку через опціони, якщо це зазначено у статуті. Зазначені методи реалізуються через такі важелі: самоокупність, самофінансування, економічні нормативи, фонди економічного стимулювання (оплата праці), систему мотивів та стимулів.

Соціально-психологічні методи активізації персоналу підприємства включають: соціальне страхування працівників; методи вивчення складу персоналу, особистих якостей працівників; методи підбору, оцінювання, адаптації і навчання персоналу; методи визначення незадоволених потреб персоналу; вивчення умов праці; методи психологічного впливу на працівників та ін. До соціально-психологічних важелів відносять такі: соціальні та компенсаційні пакети, допомога при тимчасовій непрацездатності; переконання, наслідування, залучення, спонукання, змушення, засудження, вимога, заборона, керування, похвала, порада, покарання та ін.

При формуванні механізму активізації персоналу слід враховувати зовнішні та внутрішні фактори впливу. До зовнішніх факторів відносять: національне трудове законодавство,

I МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЯ
«Проблеми та перспективи інноваційного соціально-економічного розвитку
в умовах глобалізації: регіональний вектор», Ізмаїл - 2012

взаємовідносини з профспілками, стан економічної кон'юнктури, стан і перспективи розвитку ринку праці. Внутрішніми факторами є: структура, цілі і стратегія підприємства; територіальне розміщення; технологія виробництва; організаційна культура; кількісний і якісний склад наявного персоналу і можливості його заміни в перспективі; фінансові можливості підприємства, які визначають допустимий рівень витрат на активізацію персоналу; існуючий рівень оплати праці.

Для раціонального використання механізму активізації персоналу виділені умови ефективної його реалізації (табл.1).

Таблиця 1

Умови ефективної реалізації механізму активізації персоналу промислового підприємства

№ п/п	Умови ефективної дії механізму активізації персоналу	Організація та забезпечення дії механізму активізації персоналу
1.	Чітке розуміння призначення та ролі розробленого механізму	Інформованість та залучення працівників до розробки завдань щодо формування місії, цілей та шляхів реалізації механізму активізації персоналу
2.	Завдання, що дозволяють реалізувати призначення механізму	Формування місії та цілей підприємства; вибір ефективної системи мотивації та стимулювання персоналу; оцінка механізму активізації персоналу
3.	Форми забезпечення (інформаційна, правова, нормативна)	Законодавчі та нормативні акти, методики, інструкції, облікова політика, накази підприємства тощо
4.	Інструментарій забезпечення роботи механізму активізації персоналу	Організаційні етапи реалізації механізму активізації персоналу на промислових підприємствах: збір і обробка інформації; кластеризація даних та кількісна оцінка системи показників оцінки трудової активності персоналу; діагностика стану трудової активності персоналу підприємства; розробка та реалізація заходів по активізації персоналу; прогнозування трудової активності персоналу
5.	Ресурсне забезпечення реалізації механізму активізації персоналу	Інформаційне, фінансове, трудове, інноваційне, матеріальне, нематеріальне

Отже, основною метою формування та впровадження механізму активізації персоналу на підприємстві є створення умов для задоволення потреб працівників, підвищення активності та

ефективності персоналу при здійсненні ним трудової діяльності, забезпечення високої якості життя та конкурентоздатності підприємства.

Список літератури

1. Экономическая энциклопедия [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://manegment.com.ua>.
2. Господарський механізм, його сутність та елементи [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://studentam.net.ua/content/view/5429/132>.
3. Фінансовий механізм, його склад і структура [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://vuzlib.net/beta3/html/1/291/303>.
4. Соболева В. М. Мотивація трудової діяльності в умовах переходу до ринкової економіки / В. М. Соболева. – К.: Т-во “Знання” України, 2004. – 77 с.
5. Семикіна М. В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання: [моногр.] / М. В. Семикіна. – Кіровоград: Пік, 2003. – 426 с.