

соотношением нормативных и фактических расходов центра, которые уменьшаются на сумму прибыли от дополнительной коммерческой деятельности или увеличиваются на сумму ущерба от него. По предприятию в целом полноту использования потенциала определяет соотношение фактического и нормативного финансового результата от операционной деятельности. Значения индексов по центру перевозок и предприятию в целом в пределах от 0 до 1 характеризуют уровень неполного использования потенциала; если индекс равен единице, потенциал используется в полной мере.

Результаты статьи могут быть использованы при принятии управленческих решений в грузовом автотранспортном предприятии.

Прогнозируемые предположения о развитии объекта исследования – разработка рекомендаций руководителем по внедрению мер повышения полноты использования производственного потенциала предприятия.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ, ЦЕНТРЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ, ПОЛНОТА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПОТЕНЦИАЛА, ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ.

УДК 65.012.4

РОЛЬ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Яценко І.В., кандидат економічних наук

Дзюба О.М., кандидат економічних наук

Постановка проблеми: Для розв'язання задач, які стоять перед підприємством, недостатньо тільки набору кваліфікованих кадрів. Необхідно так організувати працю, створити такі мотивуючі чинники, щоб кожний робітник прикладав максимум зусиль для досягнення поставленої мети.

Не випадково проблеми мотивації персоналу турбують керівників практично постійно, тому що саме мотивація значною мірою зумовлює інтенсивність та ефективність розвитку підприємства.

Поняття мотивація тісно пов'язане з проблемою керування персоналом. Нові економічні відношення, породжені перехідним періодом, висувають і нові вимоги до персоналу. Це не лише вибір, навчання і розміщення кадрів, але і формування нової свідомості, менталітету, а, отже, і методів мотивації.

У наш час при переході до ринкових відносин, основним мотивуючим чинником працівників є бажання мати гарантовану заробітну плату.

Водночас, на ринку праці з'являються працівники, що мають достатній професіоналізм і нову трудову свідомість, тобто люди з гарною моральною основою і розумінням праці. Однак шансів знайти роботу, яка б задовольняла, в них мало через віковий бар'єр (50 років і більше) або відсутність рекомендацій та досвіду (в основному¹ у молодих фахівців).

Мета статті: У статті поставлена задача теоретично застосувати мотиваційні засади мотиваційних механізмів праці робітників. Також, визначити основні напрямки роботи у сфері підвищення мотивації праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: Категорії «мотивації», «мотив», які спочатку вивчались лише психологією, у останні роки широко стали використовуватись в соціології і економіці. У науковій і навчальній літературі констатується, що мотив являє собою внутрішні, а стимул – зовнішні збуджувальні чинники дій людини.

Основоположником мотиваційних теорій був А. Сміт, який доводив, що людину до роботи слід примушувати і її роботу необхідно постійно контролювати.

Принцип «батога і пряника» був розроблений Ф. Тейлором. Ним і його сучасниками було сформульоване поняття «достатнього денного виробітку», суть якої полягала у диференціації заробітної плати.

Вагомий внесок у розвиток теорії мотивації внесли: Е. Мейо (теорія «людських відносин»); Д. Мак-Грегор (теорія «співучасті» теорії «Х» і «У»); У.Оучі (теорія «Х»).

Подальшим вивченням питання мотивації займалися такі вчені, як А. Маслоу, К.Альдерф. Ф. Герцберг, Д. Мак-Клелланд, С. Адамс, В. Врум, М. Кемпелл. Л. Портер, Е. Лоулер. Основною метою змістовних теорій мотивації праці є визначення потреб, що спонукають людей до дій. Згідно з моти-

ваційними теоріями, поведінка людей формується не тільки під впливом потреб. Поведінка людини – функція її сприйняття і очікувань.

Розкриттю механізму мотивації присвячені також теорії створення цілей, підкріплення, мотивації соціального вивчення та ін.

Виклад основного матеріалу: Мотивація відіграє важливу роль в розвитку підприємства. Розглянемо, які ж способи матеріального стимулювання доцільно застосовувати фірмам:

Найпоширенішим способом матеріального стимулювання є премія. Премія вважається виключною винагородою, оскільки повинна виплачуватися лише у певних випадках. Зокрема індивідуальну премію доцільно виплачувати 1 раз на рік для керівників вищої ланки і 2 рази на рік для звичайних співробітників, оскільки це більш помітно, інакше вона перетворюється на заробітну плату і буде позбавлена виключності.

Також використовують заохочення подарунками своїх співробітників. Так, київські торгові компанії «Класик» і «НьюВінд» преміюють своїх співробітників побутовою технікою і меблями, квартирами і машинами.

Загальними принципами преміювання є винагорода за будь-які, нехай найменші успіхи, своєчасність, потенційна необмеженість розміру премії, регулярний перегляд критеріїв преміювання у зв'язку зі зміною умов діяльності організації та її економічного стану.

Важливим моментом у непропорційному преміюванні є використання так званих акцентуючи і нівелюючи виплат. При акцентуванні суми зростають швидше за результат, а при нівелюванні – повільніше. Так, у рамках системи негативного стимулювання нівелюються передовики, а акцентуються ті, що відповідають, що дозволяє наблизити останніх до необхідного рівня. При позитивному стимулюванні, навпаки, акцентуються передовики, що виводять фірму на найвищі стандарти діяльності. Дослідження свідчать, що стимулювати тих робітників, які відстають – це «незадоволена розкіш». А про застосування штрафних санкцій за невиконання поставлених задач взагалі мова не йде. Лише декілька українських фірм застосовують штрафи як один із способів мотивації. І результати не змушують довго на себе чикати: співробітник якщо був оштрафований, починає працювати з подвоєною силою, тому що розуміє, що після штрафу може бути звільнення.

Не менш важливим способом заохочення є стимулювання вільним часом. Його конкретними формами є скорочений робочий день, гнучкий графік, які роблять режим роботи зручнішим для людини, що дозволяє займатися й іншими справами.

Найбільш перспективним підходом західні фахівці вважають підтвердження гнучкого графіку роботи, тому що він дозволяє робітнику заощаджувати кошти на проїзд до місяця роботи, планувати свій день тощо. У державних установах графства Оксфордшир (Великобританія) впроваджена нова форма організації праці, що дає службовцям значний ступінь свободи – можливість працювати як на робочому місці, так і вдома, залежно від конкретних обов'язків співробітника і домовленості між ним і його керівником. У деяких випадках кількість годин, проведених в установі, обговорюється заздалегідь. Можуть бути призначені конкретні години збору всіх співробітників підрозділу для обміну інформацією, ознайомлення з новими завданнями. Такий режим рекомендується і керівникам.

Під впливом сучасних методів мотивації в провідних фірмах нині склалася нова філософія менеджменту персоналу, де знайшли відображення як традиційні, так і нетрадиційні підходи щодо впливу на поведінку людей, їхні інтереси. На підставі моніторингу динаміки потреб, інтересів, трудових устремлінь, мотиваційного потенціалу працівників провідні компанії розробляють і використовують цілу систему форм та методів активізації трудової поведінки. Так, з-поміж них треба назвати програми залучення працівників до управління виробництвом; програми розвитку трудового потенціалу робочої сили; нетрадиційні форми організації робочого часу; програми реконструювання самого процесу праці; різноманітні методи матеріального стимулювання. Продумані до дрібниць системи матеріальних стимулів гарантуються на всебічному моніторингу економічних інтересів працівників, урахуванні умов їхньої праці і життя, сімейного стану, трудових навичок і є ефективним механізмом поєднання матеріальної зацікавленості персоналу і продуктивності його праці.

Питанням ефективного менеджменту та стимулювання персоналу приділяється багато уваги, адже перед українськими підприємствами постає велика кількість питань стосовно того, яких найхарактерніших помилок припускаються під час підбору персоналу; як впливає корпоративна культура компанії на роботу працівників; яке місце в управлінні повинен займати PR-менеджер; як утримувати гідних та кваліфікованих співробітників та інші. Щоб позбутися негативного враження й упередження, що іноді пов'язані з управлінням людським потенціалом, українським фірмам потрібно, щоб, по-перше, персонал став ближче до власників компаній, що допоможе перебороти загальне відчуття, що працівники не розуміють реальних проблем та питань, з якими зіштовхується організація; по-

друге, варто сприяти ефективному використанню людських ресурсів всередині фірми; варто знаходити свіжі й ефективні підходи для поліпшення функціонування організації (вивчення настанов і проблем комунікації, питань змін умов роботи, гуманізації праці, планування кар'єри і розвитку, системи оплати і прибутків, можливості запровадження гнучкого робочого графіку).

Але всі розглянуті способи матеріального стимулювання є шаблонними, тому що використовуються для всіх працівників, незалежно від рівня їх потреб. Цьому можна протиставити індивідуальний підхід до економіки персоналу, який полягає в тому, що для кожного співробітника повинні застосовуватися різні способи мотивації, а ще краще – поєднання цих способів.

Висновок: Отже, повинні бути сильні стимули, які спонукають персонал шукати нове, експериментувати, прагнути до досягнення загальних цілей компанії. Такі стимули рекомендовано керівництву підприємств створювати в кожній сфері життя колективу: матеріальній, морально-психологічній, організаційній. Кожен співробітник, який прагне знайти та запропонувати щось нове в діяльності підприємства, свого відділу, в своїй власній роботі, повинен заохочуватись преміями, просячись на посаді. Також повинен бути організований у всіх філіях, на всіх рівнях керівництва процес колективного обговорення найбільш значущих проблем, пошук "їхнього рішення із залученням керівництва, вчених, аналітиків, зі спіранням на досвід сусідніх підрозділів, компаній-конкурентів, закордонних партнерів.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Бондаренко О.О. Економіка та держава – 2005, №4
2. Колот А. М. Мотивація персоналу. – К.: КНЕУ, 2009.
3. Ленская А. Кнут и пряник // Компаньон. – 2008, №38.
4. Шрамко Е. Не хлебом единым // Компаньон. – 2008. №38.

РЕФЕРАТ

Яценко І.В., Дзюба О.М. Роль мотивації персоналу в розвитку підприємства. / Ігор Володимирович Яценко, Оксана Миколаївна Дзюба// Вісник НТУ. – К.: НТУ. – 2012. – Вип. 26.

У статті поставлена задача теоретично застосувати мотиваційні засади мотиваційних механізмів праці робітників. Також, визначити основні напрямки роботи у сфері підвищення мотивації праці.

Найпоширенішим способом матеріального стимулювання є премія. Загальними принципами преміювання є винагорода за будь-які, нехай найменші успіхи, своєчасність, потенційна необмеженість розміру премії, регулярний перегляд критеріїв преміювання у зв'язку зі зміною умов діяльності організації та її економічного стану.

Питанням ефективного менеджменту та стимулювання персоналу приділяється багато уваги, адже перед українськими підприємствами постає велика кількість питань стосовно того, яких найхарактерніших помилок припускаються під час підбору персоналу; як впливає корпоративна культура компанії на роботу працівників; яке місце в управлінні повинен займати PR- менеджер; як утримувати гідних та кваліфікованих співробітників та інші. Щоб позбутися негативного враження й упередження, що іноді пов'язані з управлінням людським потенціалом, українським фірмам потрібно, щоб, по-перше, персонал став ближче до власників компаній, що допоможе перебороти загальне відчуття, що працівники не розуміють реальних проблем та питань, з якими зіштовхується організація; по-друге, варто сприяти ефективному використанню людських ресурсів всередині фірми; варто знаходити свіжі й ефективні підходи для поліпшення функціонування організації.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: МОТИВАЦІЯ, МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ

ABSTRACT

Yatsenko I.V., Dziuba O.I. The role of motivation in development. / Igor Yatsenko, Oksana Dziuba // Visnyk NTU. – K. NTU. – 2012. – Vol. 26.

The article tasked theoretically apply motivational principles of motivational mechanisms of workers. Also, identify the main areas of work in the area of motivation.

The most common way of material incentives is a bonus. General principles of bonuses are a reward for any, even the smallest successes, timeliness, potentially unlimited amount of premium, regular review of criteria for bonuses due to changes in the conditions of the organization and its economic status.

The issue of effective management and promotion of staff paid much attention, because before the Ukrainian enterprises face a number of questions about what are the most typical mistakes during recruitment, the impact of corporate culture on the work of employees, which in the management should take PR-manager, as maintained equal and qualified staff and others. To get rid of negative experiences and biases

sometimes as associated with the management of human potential, Ukrainian firms need to, firstly, the staff was closer to business owner to help overcome the general feeling that the employees do not understand the real problems and issues with facing the organization, and secondly, should promote the efficient use of human resources within the firm, should find fresh and effective approaches to improve the functioning of the organization.

KEY WORDS: MOTIVATION, MOTIVATION METHODS.

РЕФЕРАТ

Яценко И.В., Дзюба О.М. Роль мотивации персонала в развитии предприятия. / Игорь Владимирович Яценко, Оксана Николаевна Дзюба // Вестник НТУ. – К.: НТУ. – 2012. – Вып. 26.

В статье поставлена задача теоретически применить мотивационные основы мотивационных механизмов труда рабочих. Также, определить основные направления работы в области повышения мотивации труда.

Наиболее распространенным способом материального стимулирования является премия. Общими принципами премирования является вознаграждение за любые, пусть самые маленькие успехи, своевременность, потенциальная неограниченность размера премии, регулярный пересмотр критериев премирования в связи с изменением условий деятельности организации и ее экономического положения.

Вопросам эффективного менеджмента и стимулирования персонала уделяется много внимания, ведь перед украинскими предприятиями возникает множество вопросов относительно того, каких характерных ошибок допускают при подборе персонала как влияет корпоративная культура компании на работу работников; какое место в управлении должен занимать PR-менеджер; как удерживать достойных и квалифицированных сотрудников и другие. Чтобы избавиться от негативного впечатления и предубеждения, иногда связанные с управлением человеческим потенциалом, украинским фирмам нужно, чтобы, во-первых, персонал стал ближе к владельцам компаний, поможет преодолеть общее ощущение, что работники не понимают реальных проблем и вопросов, с которыми сталкивается организация, во-вторых, следует способствовать эффективному использованию человеческих ресурсов внутри фирмы; следует находить свежие и эффективные подходы для улучшения функционирования организации.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: МОТИВАЦИЯ, МЕТОДЫ МОТИВАЦИИ.

УДК 625.7/8

МЕТОД ОПТИМІЗАЦІЇ ВИЗНАЧЕННЯ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНОГО СТАНУ АВТОМОБІЛЬНИХ ДОРІГ

Славінська О.С., доктор технічних наук

Савенко В.Я., доктор технічних наук

Стьожка В.В.

Розвиток автомобільних шляхів загального користування не відповідає темпам автомобілізації країни. Протягом останніх п'ятнадцяти років їх протяжність практично не збільшувалася. 72% вантажних та 82% пасажирських перевезень в Україні здійснюється автотранспортом. Щільність автомобільних доріг в Україні у 4-6 разів менша ніж у країнах Європи (рис. 1) та в 10-ро разів ніж у Японії, яку Україна за площею перевищує майже в 1,56 рази. Рівень фінансування одного кілометра автодоріг в Україні відповідно у 5,5 – 6 разів менший, ніж у зазначених європейських країнах (рис. 1). 70 % доріг потребують термінового ремонту.

Дорожнє господарство України переживає сьогодні складний етап розвитку, коли в умовах обмеженого фінансування від переважаючого раніше будівництва доріг головна увага поступово і неухильно переміщується до експлуатації доріг, підвищення їх технічного рівня та транспортно-експлуатаційного стану. Транспортно-експлуатаційний стан автошляхів є незадовільним: 51,1 % не відповідає вимогам за рівністю, 39,2 % — за міцністю. Середня швидкість руху на автошляхах України у 2 – 3 рази нижча, ніж у західноєвропейських країнах. Тягар на утримання транспортної мережі на душу населення в Україні є більшим порівняно з європейськими країнами через відносно невелику густоту населення (76 осіб на 1 кв. кілометр), низьку купівельну спроможність громадян (1/5 купівельної спроможності Єврозони) [1] та значну територію країни.