



Рис. 1. Алгоритм формування моніторингу ринку побутових послуг

Висновки. Підводячи підсумки є сенс зазначити, що синтез системи моніторингу вимагає певних організаційних заходів, які передбачають наступні процедури: затвердження генеральних та оперативних цілей створення моніторингу, визначення форми результатів дослідження та напрямків їх використання, вибір методів реалізації цілей, розробка плану-графіка моніторингу, організація адміністративного контролю за ходом робіт, визначення бюджету з деталізацією за статтями витрат та періодами, підготовка форми звіту та зміст результуючого документу.

Література

1. Fosteing Innovation in Services. A Report of the Expert Group on Innovation in Services, 2007//www.europe-innova.org
2. С.А. Зайченко Развитие инноваций в сфере услуг// Форсайт. – 2007. –№1(1). – С. 30.
3. Апопій В.В., Олексін І.І. та ін. Організація і технологія надання послуг/З аред В.В.Апопія. –К.: ВЦ «Академія», 2006.

Надійшла 24.04.2008 р.

УДК 331.101.3

В. В. БУГАС, Н. О. СЕРГЄЄВА
Київський національний університет технологій та дизайну

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ НАЙМАНИХ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

В умовах, що склалися в Україні на нинішньому етапі її розвитку, проблема мотивації особистості набула важливого значення, оскільки вирішення задач, які стоять перед суспільством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати персонал підприємств до ефективної діяльності. Мова йде про застосування таких форм і методів стимулювання особистості, які б сприяли високій результативності її роботи. В умовах обмежених ресурсів зростання конкурентоспроможності підприємства обумовлюється, головним чином, ефективністю використання його кадрового потенціалу. Тому формування адекватних сучасним умовам систем мотивації праці найманих працівників є на сьогодні не тільки пріоритетним напрямом розробки практичних підприємницьких стратегій, але й однією з найактуальніших наукових проблем [1, с.42].

Вагомий внесок у розробку проблем регулювання заробітної плати зробили західні науковці С. Л. Брю, Дж. М. Кейнс, К. Р. Макконнелл, А. Маршалл, М. Х. Маскон, А. Пігу, П. Самуельсон та ін. Різні аспекти проблеми мотивації продуктивності праці через регулювання заробітної плати досліджували такі відомі вчені України, як Д. П. Богиня, В. М. Данюк, П. С. Єщенко, Г. Т. Завіновська, Г. Т. Куліков, Е. М. Лібанова, В. О. Мандибура, В. В. Онікієнко, В. М. Петюх, Л. М. Фільштейн, А. А. Чухно та ін. В існуючих наукових працях висвітлюються окремі аспекти вдосконалення механізму регулювання заробітної плати, значна увага приділяється розробленню механізмів державного адміністративного впливу на розмір заробітної плати, досить

часто досліджуються проблеми колективно-договірного регулювання трудових доходів найманих працівників [1, с.42]. Проте досі не створено справді дієвої моделі чи механізму мотивації праці найманих працівників, яка б враховувала причини мотиваційного гальмування [2].

Мета статті проблемного характеру полягає в тому, щоб, дослідивши праці вітчизняних та зарубіжних науковців, по новому поглянути на зміст поняття «мотивація». Спробувати дати відповідь на питання: «Чи є мотивація способом маніпулювання людьми?». Дослідити правила ефективного управління мотивацією, що базуються на особливостях людської психіки, визначити причини мотиваційного гальмування.

Здатність до мотивації можна розуміти як здатність дати комусь іншому привід до здійснення якої-небудь дії, або здатність схилити людину до чого-небудь [2]. Це створює досить тонку грань між маніпулюванням особистістю чи групою людей та мотивацією. Якщо ви здійснюєте мотиваційний вплив на когось, то вам здається, що тут мова йде про щось позитивне. Адже немає нічого поганого в тому, що в людини з'являється стимул. Якщо ж ви самі усвідомлюєте, що є об'єктом мотивації, то може виникнути відчуття, що вами маніпулюють, не стільки спонукаючи до дії, скільки за допомогою спритних трюків, намагаючись нав'язати визначену модель поведінки. Грамотно спроектована система мотивації персоналу на підприємстві, в ідеалі, не повинна формувати у працівників подібних негативних уявлень.

Почасти мистецтво мотивації полягає в тому, щоб у кінцевому рахунку ніхто нічого не втратив. Ви досягаєте своїх цілей, створюючи мотивацію в інших. Якщо, наприклад, у вас є штат співробітників, ви сподіваєтеся, що стимулюючи їх певним чином, досянете від них кращих показників у роботі. Ті ж, кого спонукають до тієї або іншої дії, повинні або взагалі не зауважувати мотивації (і таким чином, просто радіти своїм успіхам) або вважати її позитивною підтримкою, що підсилює їхнє задоволення результатами власної праці. У силу того, що межа між підтримкою і маніпуляцією досить хитка, мистецтво мотивації неможливо зафіксувати у виді строгого набору правил. Тому основу мистецтва мотивування складають ряд спрямовуючих принципів і досвід, отриманий в результаті їхнього застосування на практиці.

Мотивація — це дуже могутній інструмент впливу, сфера впливу якого виходить далеко за межі традиційних уявлень про неї як засіб стимулювання персоналу до роботи. З її допомогою, наприклад, можна змусити людей більш завзято трудитися, а команду діяти більш згуртовано. Ви можете переконати персонал компанії прийняти на віру амбіційні плани й устремління її керівництва [3, с.397].

На перший погляд мотивація постає як витончена маніпуляція людьми; іншими словами, мотивація є спосіб змусити інших робити те, що хочеш, при цьому, в ідеальному випадку, вони не повинні цього усвідомлювати. Однак нещира, показна мотивація буде «працювати» до означеного моменту, але в за кінцевим рахунком збанкрутує. Щоб мотивуючий вплив був глибоким і тривалим, він повинен стати чимось більшим: чимось на зразок нагороди за працю всім учасникам цього процесу [4, с.343]. Безумовно, всі хто дотичні до мотивації інших людей хочуть нею скористатися, а не просто підвищити ефективність праці або поліпшити якість продукції, що випускається, і звичайно, вони не прагнуть створити команду робітників, що сліпо підкоряється «лінії партії». Вони хочуть, щоб люди, одержували дійсне задоволення від своєї праці.

Найбільші труднощі в створенні мотивації виникають при роботі з індивідом. Ситуації можуть бути різними. Це може бути підтягування відстаючого працівника або допомога людині з низькою самооцінкою. Або, навпаки, вам доведеться мати справу з талановитим індивідом, що не знайшов належного застосування своїм талантам. Якою б не була специфіка ситуації для мотивації, відправною точкою повинна бути думка про те, що ви маєте справу з окремою особистістю. У дійсності ера технологічних відкриттів і масового виробництва закріпила за робітником образ гвинтика в гігантській промисловій машині. Звичайно, зараз уже ніхто так не вважає, але спадщина минулого все ще існує. В основі такого підходу лежить усе та ж бездушна система цінностей, що виникла на ґрунті уявлення про людей, як про взаємозамінні деталі. Тому спочатку керівництво думає про організацію підприємства, а потім займається підбором кадрів для нього.

Незалежно від застосовуваних прийомів мотивації потрібно враховувати визначені правила управління мотивацією, що базуються на особливостях людської психіки [5, с.86]. Вони відбивають накопичений управлінський досвід і забезпечують ефективність застосовуваних методів мотивації. Найбільш важливі з цих правил можуть бути сформульовані в такий спосіб:

1. Позитивне відзначення працівника ефективніше і конструктивніше негативного, особливо в довгостроковій перспективі.

Американський психолог Б. Скіннер пише: «Людина, що була покарана, не стає в силу цього менш схильною поводитися як раніше, у кращому випадку вона вчиться, як уникати покарання». Позитивне відзначення підвищує самооцінку, мотивує оволодіння новими навичками, збільшує ініціативність. Люди рідко вважають, що їх покарали справедливо, тому в довгостроковому аспекті негативне підкріплення викликає відкритий або прихований опір.

2. Непередбачені і нерегулярні заохочення стимулюють краще, ніж очікувані і прогнозовані.

Люди швидко звикають до сформованої системи стимулювання. Якщо заохочення стає очікуваним, воно швидко втрачає свою мотивуючу силу — людина просто перестає реагувати на нього. Більш того, відсутність очікуваного заохочення буде сприйматися як несправедливість. Так що замість стимулюючих настає гальмуючий ефект. Яскравим прикладом дії даного правила є широко застосовувана в попередні роки система «прогресивок», коли за виконання плану підприємством усі його працівники одержували визначену надбавку до заробітної плати. Оскільки план виконувався практично завжди, дана надбавка розглядалася як

складова частина заробітної плати і мало стимулювала працівників. Тимчасова її відсутність викликала невдоволення серед працівників. Отже, навіть системи заохочення працівників, що довели свою ефективність необхідно час від часу змінювати.

3. Заохочення має бути конкретним і невідкладним: чим більший часовий інтервал, тим менший ефект.

Працівник має знати за що конкретно відбулося заохочення. Відтак ці бажані дії будуть закріплені й одержать подальший розвиток. Негайне заохочення сильніше стимулює працівників і їх оточуючих, ніж відкладене в часі. Воно може набувати різних форм. Наприклад, президент компанії ІВМ Т. Уотсон запровадив випускання чеків прямо на місці подій за досягнення, що він виявляв під час перевірки своїх підприємств.

4. Великі нагороди, що рідко та мало кому дістаються, звичайно викликають заздрість, а незначні та при щонайліпшій нагоді - задоволення.

Свої досягнення люди переважно оцінюють шляхом порівняння з результатами інших, а не за абсолютними показниками. Великі нагороди, що мало кому дістаються демотивують інших співробітників, усіх тих, хто їх не одержав. Вони викликають напруженість серед персоналу, приводять до погіршення взаємин. У той же час невеликі, часто і багатьма одержувані заохочення впливають на індивіда і колектив у цілому позитивно.

Потрібно підкреслити, що крім грошей існує також безліч форм мотивації працівників, що не передбачають грошових винагород. Негрошові форми мотивації можна згрупувати в такий спосіб [6, с.301]:

Суспільне визнання окремої особистості:

1. Планування кар'єри (тобто план службового росту).
2. Внутрішнє планування кабінету, його розміри.
3. Поїздки до підприємства замовника.
4. Спеціально відведені місця для паркування машин.
5. Щорічні конференції, на яких відзначаються заслуги працівника перед фірмою.
6. Спеціальні статті у внутрішньофірмовій пресі.
7. Спеціальні завдання.
8. Почесні нагороди, що вручаються в присутності колег співробітника.
9. Дошка з прізвищем і фото працівника, що вивішується біля входу у фірму.

Суспільне визнання діяльності групи:

1. Статті про досягнення групи співробітників в інформаційному бюлетені фірми.
2. Дошка відділу з прізвищами співробітників.
3. Організація обідів з керівництвом вищої ланки.
4. Вручення сувенірів усім співробітникам групи.

Особисте визнання з боку вищого керівництва:

1. Подяка в письмовій формі на довідках і звітах, підготовлених співробітниками.

2. Лист на домашню адресу співробітника від керівника, з вираженням подяки за конкретний внесок цього співробітника в діяльність фірми.

3. Листівки, що присилають співробітникові з нагоди його дня народження або круглих дат трудової діяльності з вираженням вдячності за його працю.

Цілком ймовірні випадки, коли гроші не мають стимулюючого впливу зовсім не тому, що людина захоплена винятково самим змістом трудового процесу або на перший план висуває для себе питання кар'єри і соціального престижу. Є причини іншої якості, дві з них виявлені ще Ф. Тейлором (західна модель мотивації праці) і Е. Мейо (японська модель мотивації праці) [2].

По-перше, як показав Ф. Тейлор, розмір премії має складати не менш 30% основної заробітної плати, тому що в іншому випадку вона втрачає свою стимулюючу силу через зниження «чутливості».

По-друге, як довів у ході своїх досліджень Е. Мейо, найближче соціальне оточення, наприклад, бригада, може блокувати активність своїх членів шляхом установлення неформальних норм виробітку. Їхнє перевищення спричинить каральні санкції у відношенні «відступника».

К. Киллен звернув увагу ще на цілий ряд такого роду факторів. Перший з них — це недостатні фізичні або інтелектуальні можливості людини. Справа в тім, що далеко не кожному працівникові під силу виконувати або перевиконувати необхідні нормативи для одержання додаткової оплати.

Друга причина - небажання більше працювати, а виходить, і заробляти, полягає в тяжінні частини співробітників до соціальних і психологічних контактів. Наприклад, співробітник може відмовитися від роботи у вихідні дні за подвійну оплату для того, щоб провести час у колі родини або друзів.

Наступна причина може полягати в низькому рівні потреб окремих працівників через їхню нерозвиненість. У таких працівників існують досить низький поріг «насичення», після якого вони не хочуть прикладати додаткові зусилля по зароблянню грошей.

Нарешті, низький ефект матеріального стимулювання може відбуватися через недовіру до адміністрації. Знаючи про негативний досвід минулого, працівники не захочуть працювати інтенсивніше, побоюючись, що нові результати стануть трудовою нормою й у підсумку за ті ж гроші прийдеться працювати більше.

Таким чином, для забезпечення ефективного управління мотивацією необхідно досліджувати як фактори, що впливають на її результативність, так і причини мотиваційного гальмування, застосовувати

правила управління мотивацією, що базуються на особливостях людської психіки. Для створення ефективної системи мотивації на підприємстві, необхідно враховувати всі проблемні моменти та тонкощі здійснення мотиваційного процесу, а також не обійтися без використання передового досвіду та результатів наукових досліджень у даній сфері. Необхідно запроваджувати гнучку систему мотивації праці, яка б не тільки викликала задоволеність працею як окремого працівника так і груп працівників, стимулювала високу продуктивність праці, а й враховувала б особистісні інтереси та не викликала недовіри працюючих.

Література

1. Л. Безтелесна, Г. Міщук, С. Мартинюк. Удосконалення механізму мотивації продуктивності найманих працівників // Україна: аспекти праці. - 2006. - №1
2. Інтернет портал для управленців: www.management.com.ua
3. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник - К.: Знання, 2006. - 559с.
4. Управление персоналом. Уч. пособие / Под ред. Б.Ю. Сербиновского и С.И. Самыгина. М.: Издательство Приор, 1999 – 432с.
5. Шкатула В.И. Настольная книга менеджера по кадрам. - М.: Издательская группа Норма-Инфра-М, 1999. – 527с.
6. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене.-К.: Кондор, 2006.-308 с.

Надійшла 06.04.2008 р.

УДК [334.735.009.12:330.322:330.341.1] (477)

Я. О. БАРИБІНА

Полтавський університет споживчої кооперації України

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ

Стрімкий розвиток глобалізаційних процесів та прагнення України інтегруватися до світогосподарських зв'язків, посилює необхідність адаптації вітчизняних підприємств до динамічної економічної ситуації та стрімкої зміни конкурентного середовища. Адаптація системи споживчої кооперації в умовах реформування ринкової економіки відбувається надзвичайно складно, хоча зроблено деякі кроки щодо відродження споживчої кооперації у різних напрямках її функціонування.

Стратегічно важливим напрямком розвитку національної економіки є розвиток споживчої кооперації, як соціально-орієнтованої системи. В зв'язку з цим виникає необхідність науково обґрунтованого підходу щодо вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємств торгівлі споживчої кооперації України з врахуванням факторів впливу і конкурентоспроможного потенціалу.

Торгівельна галузь не достатньо використовує власні конкурентні переваги і потенційні можливості розвитку, тому метою нашого дослідження є пошук напрямків реалізації конкурентного потенціалу в системі споживчої кооперації шляхом активізації інноваційної діяльності та значного нарощування обсягів інвестицій. Збільшення припливу інвестицій має бути пріоритетним напрямом діяльності всіх суб'єктів системи. Інвестиційно-інноваційна модель повинна забезпечити подальший розвиток, конкурентоспроможність, економічне зростання системи споживчої кооперації.

Формування інноваційно-інвестиційної моделі розвитку споживчої кооперації зумовлює необхідність оцінки інноваційно-інвестиційного потенціалу споживчої кооперації в цілому та окремо взятих галузей з метою аналізу існуючих факторів.

Для переважної більшості інноваційно-активних підприємств споживчої кооперації нововведення стосуються перш за все освоєння виробництва нових видів продукції. Питома вага підприємств, які проводили комплексну механізацію та автоматизацію виробництва або впроваджували нові технологічні процеси, в загальній кількості по системі дуже низька. Саме цим обумовлена необхідність дослідження інноваційно-інвестиційного потенціалу споживчої кооперації в умовах інноваційної конкуренції з метою підвищення її конкурентоспроможності.

Дослідженням загальноекономічного потенціалу присвячено роботи О.Климахіна, Е.В. Лапіна, І.О.Джайн, С.В.Онишко, А.Є. Воронкова, В.О. Кузьмінського. Перспективи розвитку підприємств ряд авторів пов'язують з інноваційною діяльністю та інноваційним потенціалом: М.Ю.Слімова, Н.І. Ніроновича, С.Г. Полякова та інших.

У "Стратегії економічного і соціального розвитку України (2004-2015)" накреслені орієнтири перспективного розвитку кооперації в цілому і споживчої кооперації зокрема.[1] Ними передбачено розширення кооперативного сектору економіки та інтеграція кооперативних систем, посилення соціальної місії та реалізація потенціалу кооперації в економічному зростанні і соціальному розвитку країни. Враховуючи, що