

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 331.108.5

Мотиваційні аспекти управління розвитком персоналу в контексті оптимізації зайнятості населення країни

Антипцева О.Ю.

кандидат економічних наук,
Українська інженерно-педагогічна академія

У статті вдосконалено теоретико-методичний базис мотивації розвитку персоналу підприємства. Управління розвитком людських ресурсів вивчається як мотивований макро- і мікроекономічним рівнями процес. Система мотивації безперервного розвитку персоналу на підприємстві розглядається як єдність двох підсистем – державного економічного стимулювання сфери професійного навчання та розвитку працівників, з одного боку, і мотивації розвитку персоналу на підприємствах на засадах продуктивної діяльності – з іншого. Досліджено механізм узгодження інтересів та формування стійких партнерських відносин між усіма учасниками процесу внутрішньофірмової підготовки і розвитку виробничого персоналу з орієнтацією на задекларовані державою пріоритети у даній сфері.

Ключові слова: розвиток персоналу, мотивація безперервного розвитку персоналу, конкурентоспроможність, державне економічне стимулювання, мобільність персоналу, зайнятість населення.

Антипцева Е.Ю. МОТИВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА В КОНТЕКСТЕ ОПТИМИЗАЦИИ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ СТРАНЫ

В статье усовершенствован теоретико-методический базис мотивации развития персонала предприятия. Управление развитием человеческих ресурсов изучается как мотивированный макро- и микроэкономическим уровнями процесс. Система мотивации непрерывного развития персонала на предприятии рассматривается как единство двух подсистем – государственного экономического стимулирования сферы профессионального обучения и развития работников, с одной стороны, и мотивации развития персонала на предприятиях на основе продуктивной деятельности – с другой. Исследован механизм согласования интересов и формирования устойчивых партнерских отношений между всеми участниками процесса внутрифирменной подготовки и развития производственного персонала с ориентацией на задекларированные государством приоритеты в данной сфере.

Ключевые слова: развитие персонала, мотивация непрерывного развития персонала, конкурентоспособность, государственное экономическое стимулирование, мобильность персонала, занятость населения.

Antyptseva O.Y. MOTIVATIONAL ASPECTS OF DEVELOPMENT OF STAFF IN THE CONTEXT OF OPTIMIZATION OF EMPLOYMENT OF THE COUNTRY

The paper improved theoretical and methodological basis of motivation of personnel. Management of human resources is studied as motivated macroeconomic and microeconomic level process. The system of continuous motivation of staff in the company is considered as a unity of two subsystems – state economic incentives sphere of professional training and development of employees, on the one hand, and motivation of staff in enterprises on the basis of productive activity on the other. Researched the mechanism of coordination of interests and the formation of stable partnerships between all stakeholders and in-house training of production staff to focus on priorities declared by the state in this area.

Keywords: staff development, motivation of staff to continue development, competitiveness, state economic incentives, mobility of personnel, employment.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасних умовах визначальним фактором забезпечення сталого економічного піднесення держави є стабільне функціонування і динамічний розвиток підприємств промислового комплексу країни, які ініціюють науково-технічні трансформації шляхом про-

дукування, інтеграції та експлуатації знань як активу, що забезпечує отримання економічних вигод у поточному періоді та стратегічній перспективі. Запорукою конкурентоспроможності та довгострокового успіху суб'єктів господарювання при цьому стають саме їх працівники, які набули певного рівня компетентності,

уміння використовувати опановані знання на практиці, вдосконалювати на їх основі власну діяльність, що зумовлює постійне посилення вимог роботодавців до якості робочої сили. Проте, на думку аналітиків, рівень професійної підготовки найманих працівників в Україні сьогодні не відповідає вимогам промислового сектору країни, внаслідок чого спостерігається системне незадоволення попиту працедавців саме на висококваліфіковану робочу силу. З одного боку, це пов'язане зі структурними перетвореннями, формуванням нових та модернізацією традиційних галузей економіки, з іншого, викликано деформацією вікової структури економічно активного населення в бік старіння, що спричиняє небажані диспропорції на ринку праці. За таких умов, як свідчить досвід країн – членів ЄС, вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності робочої сили шляхом поліпшення її якісних характеристик доцільно здійснювати за рахунок професійної підготовки та розширення можливостей людей завдяки розвитку їхніх навичок упродовж життя та адаптації до нових економічних реалій і професійних змін на основі безперервної професійної освіти і навчання, котра включає внутрішньофірмову підготовку і розвиток виробничого персоналу [1, с. 4, 5; 2, с. 12, 13, 22]. Однак в умовах загострення фінансово-економічної кризи в країні спостерігається суттєве уповільнення темпів розвитку персоналу, що зумовлене скороченням інвестування роботодавцями коштів у професійне навчання та підвищення кваліфікації працівників, недостатньою зацікавленістю працівників у власному розвитку на підприємстві за місцем працевлаштування шляхом високоякісного навчання на базі продуктивної діяльності у зв'язку з відсутністю можливості займати робочі місця з вищими професійними вимогами, кар'єрного зростання, суттєвого збільшення диференціації в рівнях заробітної плати залежно від ступеню професійної підготовки. З урахуванням вищевикладеного особливої актуальності набувають питання формування сприятливого мотиваційного поля розвитку персоналу, що забезпечує не лише процес формування стійких конкурентних переваг суб'єктами господарювання, а й нарощування інтелектуального потенціалу працівників, зростання їх персональної конкурентоспроможності, цілеспрямоване відтворення і формування нових компетенцій співробітників, що гарантує їх особистий професійний успіх у майбутньому та затребуваність на ринку праці на різних

етапах свого життєвого циклу в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню проблеми формування ефективної системи мотивації розвитку персоналу присвячено значну кількість наукових праць зарубіжних та вітчизняних учених.

І.Б. Швець пропонує «мотивацію професійного розвитку персоналу розглядати як процес використання внутрішніх та зовнішніх стимулів, за допомогою яких працівників спонукають до формування спеціальних знань, розвитку необхідних навичок і вмій...» [3, с. 48], проводить систематизацію наукових принципів мотивації та формує модель мотивів професійного розвитку персоналу з урахуванням характеристик різних категорій працівників [3, с. 49–52].

Аналізу мотивуючого впливу підвищення професійної та управлінської компетентності керівників і фахівців з управління персоналом промислового підприємства на результативність та ефективність його функціонування присвятили свої дослідження О.О. Гусаров та М.В. Найдьонова [4, с. 219–220].

Численні наукові розробки авторів охоплюють питання систематизації стимулів, що спонукають працівників до навчання та вдосконалення своїх професійних умінь та навичок. Так, Д. Браун і М. Армстронг вивчають мотиваційний складник системи оплати праці, що враховує динаміку рівня компетентності працівника, особливістю якої є забезпечення йому додаткової винагороди за оволодіння новими навичками та знаннями [5, с. 252]. Дж. Пфедфер серед факторів активізації професійного розвитку працівників надає перевагу створенню стимулюючої атмосфери, яка дає змогу працівникам проявляти свої нові здібності під час виконання професійних обов'язків [5, с. 15]. Механізмам поєднання професійних інтересів кваліфікованої робочої сили з комерційними інтересами підприємства в контексті розвитку персоналу шляхом створення в організації відповідного мотиваційного клімату приділено увагу А. Батьковським, С. Поповим [6, с. 3]. Ю.Е. Дуднева та І.С. Кір'ян суттєвим мотиваційним чинником для сучасного робітника, що планує свій розвиток та бажає вдосконалюватися, розглядають можливість навчатися за рахунок або за підтримки підприємства, на якому він працює, і пропонують в стратегію розвитку підприємства вносити різнобічні складники стратегії управління розвитком персоналу, формуючи заздалегідь альтернативні шляхи

та методи навчання персоналу [7, с. 24, 25]. Т. А. Железнякова розглядає мотиваційні аспекти кар'єрного просування працівників та їх вплив на процеси професійного зростання особистості [8].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Високо оцінюючи внесок учених-економістів, слід зазначити, що, в рамках здійснюваних досліджень щодо формування ефективної системи мотивації розвитку персоналу промислових підприємств переважна увага приділялася питанням побудови комплексу засобів мотиваційного впливу, що спонукають працівників до навчання та професійного розвитку, і лише частково порушувалася проблема узгодженості інтересів та очікувань суб'єктів економіки, що взаємодіють у рамках процесу трансформації «дані – інформація – знання – вміння – навички – досвід – компетенції – компетентність» та застосування адекватних способів їх стимулювання до співробітництва, не тільки для забезпечення виживання та сталого розвитку промислових підприємств, а й для нарощування потенціалу конкурентоспроможності працівників, оптимізації використання кваліфікованої робочої сили та вирішення на цій основі проблеми зайнятості економічно активного населення держави.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – розроблення теоретико-методичних основ і практичних рекомендацій щодо побудови системи мотивації розвитку персоналу сучасного промислового підприємства, що ґрунтується на формуванні та підтримці партнерських відносин між державою, роботодавцями і працівниками.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах сьогодення розвитку людських ресурсів шляхом внутрішньофірмової підготовки і розвитку виробничого персоналу розглядається не тільки як умова нарощування конкурентоспроможності промислових підприємств, а й як спосіб вирішення проблеми зайнятості населення країни [2, с. 22], що вимагає розроблення на державному рівні політики щодо професійної підготовки та розвитку фахових навиків працівників упродовж усього життя в рамках здійснюваної діяльності для збільшення їх продуктивності та трудової мобільності. Практика державного регулювання сфери професійного навчання та розвитку працівників передових країн світової спільноти свідчить про розширення галузі вживання економічних стимуляторів, що впливають на динаміку відтворення та накопичення

трудового потенціалу країни, якісні складники підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Доцільність їх використання, зокрема і в умовах жорсткого дефіциту бюджетних коштів в Україні, зумовлена тим, що вони забезпечують перерозподіл джерел фінансування сфери професійного розвитку персоналу на підприємствах між урядом, підприємцями і працівниками за збереження паритету інтересів усіх зацікавлених сторін.

Для суб'єктів економіки пріоритетними є економічні стимули, які не обмежують їхніх дій під час визначення власних цілей і вибору засобів їх реалізації, посилюють спонуки до здійснення конкретного виду діяльності з розрахунку на отримання економічних вигод за досягнуті результати. Це забезпечує можливість додаткового привласнення певної частки благ і задоволення наявних потреб на більш високому рівні. Гарантовані економічними стимулами вигоди носять заохочувальний характер, накладаючи при цьому економічну відповідальність за якість здійснюваної діяльності і рівень її результативності. Усе це дає підставу для широкого використання економічних стимулів під час формування механізму державного регулювання сфери професійного навчання та розвитку працівників.

В умовах глобалізації виникає необхідність переходу від ізольованого в рамках окремого підприємства процесу розвитку персоналу до координації і кооперації зусиль у даній сфері державних органів, закладів освіти, підприємницьких структур, найманих працівників, громадських організацій. Проте слід ураховувати, що кожний з учасників означеного процесу має свої власні вузькі економічні інтереси, і від того, наскільки вони будуть узгоджені між усіма зацікавленими особами, залежить безперервність професійної освіти і навчання. У сучасних умовах, на нашу думку, формування ефективної системи мотивації безперервного розвитку персоналу на підприємстві можливе лише за умови забезпечення єдності двох підсистем – державного економічного стимулювання сфери професійного навчання та розвитку працівників, з одного боку, і мотивації розвитку персоналу на підприємствах на засадах продуктивної діяльності – з іншого.

Сформована на державному рівні підсистема економічного стимулювання професійного навчання та розвитку працівників повинна, перш за все, враховувати й узгоджувати інтереси різних груп економічних агентів даної сфери. Процес внутрішньофірмової

підготовки і розвитку виробничого персоналу буде безперервним і динамічним, якщо, за інших рівних умов, кожен із його учасників, розвиваючи й укріплюючи свою власну діяльність, зможе скористатися гарантованими державою зовнішніми вигодами, причому досягнуті їм результати є основою для подальшого поступального розвитку даного процесу і задоволення як приватних інтересів його партнерів, так і суспільних потреб. Це можливо лише в ситуації, коли системою державного стимулювання професійного навчання та розвитку працівників буде створено мотиваційне поле, що спонукає суб'єктів господарювання до ініціативного узгодження своїх конкуруючих інтересів.

Таким чином, державне економічне стимулювання професійного навчання та розвитку працівників – це структурований комплекс гарантованих державою нестійких конкурентних переваг, що надає суб'єктам економіки тимчасове пріоритетне право на реалізацію власних економічних інтересів та спонукає їх до ініціативного узгодження цих конкуруючих інтересів для забезпечення безперервної професійної освіти і навчання, котра включає внутрішньофірмову підготовку і розвиток виробничого персоналу.

Можливість скористатися спеціальними податковими пільгами, правом звільнення від виплати податків або кредитів, оплачуваними навчальними відпустками відносять до дубльованих, нестійких конкурентних переваг, які гарантовані державою суб'єктам економіки, що акумулюють свої власні ресурси для подальшого інвестування в розвиток персоналу. Перспективи отримання цих нестійких конкурентних переваг протягом певного періоду часу за дотримання запропонованих державою умов будуть сприяти формуванню у суб'єктів економіки позитивних очікувань стосовно можливості подальшого завоювання й утримання конкурентних переваг високого рангу, тобто створення низки внутрішніх вигод: здатності працівників до постійного самовдосконалення і розвитку, нарощування їх інноваційного потенціалу та персональної конкурентоспроможності й професійної мобільності, оптимізація та стабілізація кадрового складу підприємства, підвищення параметрів продуктивності та результативності його діяльності і т. ін. Це, своєю чергою, сприятиме усуненню диспропорції між попитом та пропозицією на висококваліфіковану робочу силу на ринку праці, формуванню фундаменту для вирішення проблеми оптимізації зайня-

тості економічно активного населення країни, зменшенню видатків держави на соціальне страхування на випадок безробіття, забезпеченню соціальної стабільності в суспільстві.

При цьому важливим фактором, що сприятиме формуванню ефективної системи державного економічного стимулювання професійного навчання та розвитку працівників є реальне забезпечення на практиці суб'єктам економіки всіх тих нестійких конкурентних переваг, які були раніше задекларовані державою. В іншому разі отримання негативного досвіду суб'єктами економіки внаслідок порушення державою взятих на себе зобов'язань призведе у подальшому до формування негативних очікувань відносно доцільності здійснення діяльності у сфері безперервного навчання та розвитку персоналу і буде лише перешкоджати її прогресу.

За таких умов формування підсистеми мотивації розвитку персоналу на підприємстві на засадах продуктивної діяльності буде відбуватися вже з орієнтацією на задані на макрорівні пріоритети розвитку людських ресурсів, підтримка яких гарантована підсистемою державного економічного стимулювання професійного навчання та розвитку персоналу. Узгодження приватних інтересів суб'єкта економіки із загальнодержавними впливатиме на формування мотиваційної ідеї керівництвом підприємства та дослідження можливостей її практичної реалізації. Підсистема мотивації розвитку персоналу на підприємстві повинна генерувати комплекс мотиваційних факторів, орієнтованих на зростання ступеню зацікавленості організаційно-управлінського апарату та персоналу підприємств у власному компетентністному та інтелектуальному розвитку, нарощуванні на цій основі як персональної, так і загальноорганізаційної конкурентоспроможності. Дієві мотиваційні заходи створюють умови для успішного перетворення набору факторів, принципів, стимулів, мотивів, ціннісних орієнтацій, сподівань, поведінкових реакцій із лінійного дискретного стану у замкнутий, постійно повторювальний процес із принесенням відчутного рівня стійкості господарської діяльності підприємства, забезпечення його позитивної фінансової динаміки, формування компетентностей відповідно до вимог конкурентного середовища та ефективне використання інтелектуальних ресурсів для переходу до нового покращеного стану.

Висновки з цього дослідження. Отже, у сучасних умовах господарювання, коли роз-

виток людських ресурсів розглядається як мотивований макро- і мікроекономічним рівнями процес оптимізації трудової зайнятості, забезпечення конкурентоспроможності підприємства та накопичення компетентнісного та інтелектуального потенціалу його робітників, систему мотивації безперервного розвитку персоналу на підприємстві доцільно розглядати як єдність двох підсистем – державного економічного стимулювання сфери професійного навчання та розвитку працівників, з одного боку, і мотивації розвитку персоналу на підприємствах на засадах продуктивної діяльності – з іншого, що забезпечує

узгодження інтересів та формування стійких партнерських відносин між усіма учасниками процесу внутрішньофірмової підготовки і розвитку виробничого персоналу з орієнтацією на задекларовані державою пріоритети у даній сфері. Це вказує на актуальність проблеми визначення та класифікації заходів мотиваційного впливу в системі управління розвитком персоналу, яка може використовуватись організаційно-управлінським апаратом з урахуванням різноспрямованості шляхів удосконалення діяльності підприємства, чому і будуть присвячені подальші дослідження за даною тематикою.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Europe 2020. A strategy for smart sustainable and inclusive growth // European Commission. – 2010 [Electronic resource]. – Access Mode: http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm.
2. Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу: [посібник] / Л.П. Пуховська, А.О. Ворначев, С.О. Леу; за наук. ред. Л.П. Пуховської. – Київ: ІПТО НАПНУ, 2015. – 176 с.
3. Швець І. Створення ефективної системи мотивації професійного розвитку персоналу / І. Швець, Л. Родь // Економіка. – 2013. – № 1(121). – С. 47–54.
4. Гусаров О.О. Управління професійним розвитком спеціалістів з управління персоналом на підприємстві / О.О. Гусаров, М.В. Найдьонова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – Вип. 44. – С. 217–220.
5. Армстронг М. Оплата праці: практичний посібник з побудови оптимальної системи оплати праці та винагороди персоналу / М. Армстронг, Т. Стівенс; пер. з англ. за наук. ред. Т.В. Герасимової. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 512 с.
6. Батьковский А. Приёмы мотивации к труду и профессиональному росту / А. Батьковский, С. Попов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://vasilieva.narod.ru/ptpu/18_1_99.htm.
7. Дуднева Ю.Е. Стратегічні підходи до формування сучасного мотиваційного впливу в умовах дефіциту ресурсів / Ю.Е. Дуднева, І.С. Кір'ян // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія «Технічний прогрес та ефективність виробництва». – 2014. – № 32. – С. 18–28.
8. Железнякова Т. А. Краткая методика развития деловой карьеры работника / Т. А. Железнякова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.jourclub.ru/27/1065/>.