

p_{19} – періодично здійснювана оцінка адекватності розробленої системи консолідації інформації запитам й умовам оточення.

Умовою досягнення означених подій є спрацювання таких переходів:

t_{21} – впровадження обраної схеми консолідації інформації;

t_{22} – функціонування системи стратегічного обліку та консолідації інформації в системі конкурентної розвідки;

t_{23} – виявлена невідповідність, яка передбачає перепроєктування облікової системи, або пройшов певний період часу, який потребує еволюційного перегляду складових системи консолідації інформації;

t_{24} – функціонування у раніш обраному режимі (потреба у зміні підходу до організації обліку й консолідації інформації відсутня).

Таким чином, у статті подано рекомендації щодо організації облікового процесу відповідно до потреб консолідації інформації в системі конкурентної розвідки. Сутність таких рекомендацій розкрито через пропонувану послідовність етапів організації, формалізованих за допомогою апарату мереж Петрі. Разом з тим потребує подальшого розвитку розкриття змісту та складових процедур кожного з виділених етапів організації обліку.

Література: 1. Стратегический учет : учебное пособие для студентов, обучающихся по специальностям: "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит" / под. ред. В. Э. Каримова. – М. : Омега-Л, 2005. – 168 с. 2. Райан Б. Стратегический учет для руководителя / Б. Райан. – М. : Аудит ; Юнити, 1998. – 616 с. 3. Каплан Р. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Р. Каплан, Д. Нортона. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 416 с. 4. Попов Д. Эволюция показателей стратегии развития предприятия / Д. Попов // Управление компанией. – 2003. – № 2. – С. 17–23. 5. Управление эффективностью бизнеса. Концепция Business Performance Management / Е. Ю. Духонин, Д. В. Исаев, Е. Л. Мостовой и др. ; под ред. Г. В. Генса. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 270 с. 6. Титов В. В. Конкурентная разведка в современных условиях / В. В. Титов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.bre.ru>. 7. Баранник Р. В. Конкурентная разведка: уявність та реальність / Р. В. Баранник // Право України. – 2007. – № 11. – С. 72–76. 8. Куглякова Т. Методы деловой разведки / Т. Куглякова // Услуги и цены. – 2004. – № 24. – С. 5–7. 9. Митрофанов А. А. Экономическая безопасность предприятий и деловая разведка / А. А. Митрофанов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.rscip.ru>. 10. Деревянко А. С. Технологии и средства консолидации информации / А. С. Деревянко, М. Н. Солощук. – Харьков : НТУ "ХПИ", 2008. – 432 с. 11. Пилипенко А. А. Организация обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства : наукове видання / А. А. Пилипенко. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. – 276 с.

Стаття надійшла до редакції
01.09.2010 р.

УДК 331.101.3

Грузіна І. А.

ВПЛИВ ФАКТОРІВ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ НА ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ РОБІТНИКІВ

Анотація. Розглянуто основні види нематеріальної мотивації, що застосовуються у сучасній практиці управління персоналом, та досліджено їхній вплив на трудову поведінку робітників.

Анотация. Рассмотрены основные виды нематериальной мотивации, которые применяются в современной практике управления персоналом, и исследовано их влияние на трудовое поведение работников.

Annotation. Principal views of non-material motivation which are applied in modern practice of management by the personnel are considered and their influence on labour behaviour of workers is researched.

Ключові слова: управління персоналом, трудова поведінка, нематеріальна мотивація, стимулювання.

Формування у робітників мотивації до високопродуктивної праці є одним з найбільш складних питань у галузі стратегічного управління персоналом. Методи, що використовуються для стимулювання робітників та їх орієнтування на ефективну працю, відомі всім – це винагорода та покарання, однак тільки їхнє доцільне, своєчасне та комбіноване використання, відповідно до індивідуальних особливостей робітника, є справжнім мистецтвом керівника.

У сучасних літературних джерелах [1; 2] зустрічається точка зору, що українських робітників можна мотивувати лише грошима, отже, гроші є найголовнішим мотиватором. Однак все більше теоретиків та практиків у галузі управління персоналом, серед яких В. Сладкевич, Е. Уткін, Ю. Дьомін [3 – 6], не погоджуються з даним твердженням, адже досить часто можна спостерігати ситуацію, коли достатньо високий рівень оплати та використання різноманітних матеріальних факторів практично не впливають на інтенсивність праці робітників.

На погляд автора, цьому є досить просте пояснення. Перш за все, результати різноманітних досліджень [3 – 8] вже давно довели, що гідний рівень оплати може тільки втримати співробітника від звільнення, але не мотивує його докласти надзусиль для досягнення результату. Більш того, мотивуючий ефект грошей є дуже короткотрасним унаслідок швидкого звикання людей. Крім того, у результаті постійної матеріальної винагороди інтерес працівника дуже часто пересувається з трудової діяльності на самі гроші, і колись приваблива робота починає сприйматися лише як засіб заробітку, тобто втрачається інтерес до змісту та процесу діяльності, змінюється ієрархія мотивів праці. Ну і врештірешт, у певний момент часу постає питання економічної доцільності матеріальної мотивації для підприємства, адже не можна підвищувати рівень заробітної плати нескінченно. За даних обставин необхідним стає застосування методів нематеріальної мотивації у процесі формування стратегії управління персоналом, що особливо актуально для української економіки, адже вітчизняні

підприємства на даний час змушені діяти в умовах кризи при значно обмежених матеріальних ресурсах.

З огляду на це, мета статті полягає у дослідженні впливу нематеріальних чинників на результативність праці робітників та виявленні можливостей застосування методів нематеріальної мотивації на сучасних підприємствах.

Причина зниження залежності між матеріальною винагородою та інтенсивністю праці полягає в тому, що робітники дуже різняться за своїм відношенням та сприйняттям зазначеного виду стимулів, тобто не можна сказати, що гроші однаковою мірою підходять для мотивації усіх співробітників. Відзначено, що зі зростанням матеріального достатку, віку та освіти значення грошей серед стимулюючих факторів зменшується. Отже, можна стверджувати про існування двох категорій робітників – з високою та низькою потребою у грошах. Саме для першої групи гроші є основною рушійною силою, робітники ж з низькою потребою у грошах у якості мотивуючих факторів більше схильються до змісту праці, можливості спілкування з колегами, наявності умов для саморозвитку.

Ще один аргумент на користь нематеріальної мотивації полягає в тому, що більшість існуючих потреб людини задовольняються саме за допомогою нематеріальних стимулів (таблиця) [3 – 5; 8].

Таблиця

Способи задоволення основних потреб робітників

№ п/п	Потреба	Спосіб задоволення
1	2	3
1	Фізіологічні потреби	— заробітна плата; — зручне робоче місце та безпечні умови праці
2	Потреба у захисті та безпеці	— зручне робоче місце та безпечні умови праці; — планування кар'єри
3	Потреба у спілкуванні	— створення сприятливого організаційного клімату; — залучення до прийняття рішень; — створення ефективних комунікацій; — організація корпоративних свят
4	Потреба у повазі та визнанні	— преміальні виплати; — визнання заслуг та похвала; — делегування повноважень; — залучення до прийняття рішень; — справедлива оцінка результатів роботи
5	Потреба у самостійності	— гнучкий графік роботи; — делегування повноважень
6	Потреба у досягненні та розвитку	— планування кар'єри; — встановлення чіткої та досяжної цілі; — надання можливостей для підвищення кваліфікації; — доручення цікавих, складних та відповідальних завдань; — справедлива оцінка результатів роботи

Закінчення таблиці

1	2	3
7	Потреба у самореалізації та самоствердженні	— визнання заслуг та похвала; — встановлення чіткої та досяжної цілі; — організація внутрішніх змагань; — надання можливостей для підвищення кваліфікації; — доручення цікавих, складних та відповідальних завдань; — справедлива оцінка результатів роботи
8	Потреба у причетності	— створення сприятливого організаційного клімату; — залучення до прийняття рішень; — організація корпоративних свят; — делегування повноважень
9	Потреба у творчості	— делегування повноважень; — залучення до прийняття рішень; — доручення цікавих, складних та відповідальних завдань; — планування кар'єри; — організація внутрішніх змагань
10	Потреба у соціальному статусі та владі	— заробітна плата; — преміальні виплати; — визнання заслуг та похвала; — делегування повноважень; — планування кар'єри; — залучення до прийняття рішень; — доручення цікавих, складних та відповідальних завдань

Сучасні робітники частіше звільняються не тільки через низький рівень оплати праці, а й через несприятливу атмосферу в колективі, відсутність порозуміння з безпосереднім керівництвом, неспроможність керівників чітко поставити завдання, відсутність чіткої перспективи кар'єрного зростання. У зв'язку з цим, набагато ефективніше застосовувати нематеріальні методи мотивації, які дозволяють досягти довгострокової лояльності персоналу, згуртувати колектив та суттєво знизити непрогнозовану плинність кадрів. Задоволення найнеобхідніших матеріальних потреб є, безсумнівно, першочерговою потребою людини, але, як вже було зазначено, у процесі професійного зростання вона прагне задовольняти різноманітні потреби не тільки матеріального характеру. Отже, фінансове та нефінансове стимулювання не виключають, а доповнюють одне одного, та є оптимальним сполученням для активізації зростання продуктивності праці.

Аналізуючи наведені у літературі тлумачення, можна стверджувати, що нематеріальна мотивація – це спонування себе та інших до високопродуктивної діяльності за допомогою різноманітних стимулів, не пов'язаних з підвищенням заробітної плати, виплатою премій та отриманням інших грошових винагород.

На даний час, відповідно до оцінок спеціалістів, постійно зростає частка працівників, що віддають перевагу нематеріальним мотивам. Реакцією на зміни у структурі мотивів стала поява численних сучасних концепцій, що підкреслюють необхідність застосування нових підходів до підвищення соціальної і виробничої активності працівників. До даних концепцій спеціалісти відносять теорії якості трудового життя, збагачення змістовності праці, гуманізації праці, співучасті трудящих [3 – 5].

Гуманізація праці є провідною ланкою нематеріальної мотивації праці і передбачає створення комфортних умов праці, активну участь працівників у вирішенні виробничих завдань, високу змістовність праці робітників, що відповідає їхній кваліфікації, структурі й ієрархії потреб і мотивів. Серед гуманістично налаштованих керівників особливою популярністю користується теорія співучасті, що передбачає участь персоналу в управлінні підприємством шляхом їхнього залучення до процесу прийняття важливих управлінських рішень. Це надає можливість працівникам задовольнити свої нематеріальні потреби (самовираження, визнання), а роботодавцям краще використовувати трудовий потенціал організації і тим самим підвищити ефективність управлінських рішень.

Сучасні літературні джерела підкреслюють також важливу роль у процесі мотиваційного управління персоналом підприємства системи внутрішніх комунікацій. Прагнення працювати у дружньому та згуртованому колективі з розвинутою та ефективною системою внутрішніх зв'язків само по собі є, на думку деяких вчених [4; 5], потужним мотиваційним фактором. Ключового значення у процесі нематеріальної мотивації вітчизняні та зарубіжні фахівці [3] надають справедливій оцінці роботи співробітників. Усвідомлюючи свої помилки, робітник прагне їх виправити, а отже, починає краще працювати. Ефективність оцінки значно підвищується, якщо вона є постійним безперервним процесом, за результатами якого відбувається заохочення персоналу.

Багато уваги останнім часом приділяється створенню сприятливого організаційного клімату на підприємстві, що є впливовим мотивуючим фактором. Слід відзначити, що вирішальна роль у даному процесі належить керівникові – саме він встановлює клімат на підприємстві та здатний заразити робітників своїм ентузіазмом. Формуючи норми та цінності підприємства, керівник надає робітникам необхідні орієнтири поведінки та діяльності.

Ще одним із пріоритетних напрямків посилення мотивації трудової діяльності є регулювання робочого часу і заохочення наданням вільного часу, що розглядаються як складові нетрадиційних методів посилення трудової мотивації [5]. Вільний час – це безсумнівна потреба кожної людини. Отже, враховуючи цей факт, можна суттєво підсилити дію системи мотивації праці та зробити її більш привабливою для співробітників.

Багато авторів важливим фактором мотивації вважають планування кар'єри [7]. Просування у службовій діяльності і знання перспектив свого зростання є потребою, до максимального задоволення якої людина прагне у процесі трудової діяльності. Відчуття залежності між рівнем ефективності роботи і просуванням у службовій діяльності сприяє трудовій активності працівників.

З огляду на вищевикладене, можна дійти висновку, що мотиваційне управління персоналом сучасних підприємств має базуватися на оптимальному поєднанні матеріальних та нематеріальних форм і методів, максимально враховувати індивідуальні особливості робітників, зміст та умови професійної діяльності. Тільки за цих умов вдасться підвищити рівень зацікавленості робітників у результатах своєї праці та об'єктивність професійного просування, гармонізувати інтереси підприємства і кожного працівника,

що позитивно вплине на рівень продуктивності праці персоналу та ефективність роботи підприємства в цілому. Саме зараз, в умовах економічної кризи, вмiле застосування нематеріальної мотивації принесе власникам та керівникам підприємств відчутну вигоду, яка може проявитися у: зменшенні панічного настрою у колективі та підвищенні лояльності до підприємства; підвищенні інтересу з боку співробітників до власного професійного рівня, а отже, активізації процесу самоосвіти; підтримці керівництва підприємства з боку робітників; розвитку підприємства завдяки розвитку та підвищенню рівня професійної майстерності його співробітників.

Література: 1. Комаров Е. И. Современные тенденции в мотивации и стимулировании персонала / Е. И. Комаров, Н. А. Жданкин // Управление персоналом. – 2006. – № 23 (153). – С. 65–69. 2. Мишурова И. В. Управление мотивацией персонала : учебно-практическое пособие / И. В. Мишурова, П. В. Кутелев. – М. : ИКЦ "МарТ"; Ростов н/Д : Издательский центр "МарТ", 2003. – 224 с. 3. Сладкевич В. П. Мотивационный менеджмент : курс лекций / В. П. Сладкевич ; Межрегион. акад. упр. персоналом. – К. : МАУП, 2001. – 166 с. 4. Уткин Э. А. Мотивационный менеджмент / Э. А. Уткин. – М. : Ассоциация авторов и издателей "ТАНДЕМ"; Изд-во ЭКМОС, 1999. – 256 с. 5. Уткин Э. А. Инновации в управлении человеческими ресурсами предприятия / Э. А. Уткин, К. Т. Сатабаев, Р. К. Сатабаева. – М. : ТЕИС, 2002. – 304 с. 6. Демин Ю. М. Управление кадрами в кризисных ситуациях / Ю. М. Демин. – СПб. : Питер, 2004. – 220 с. 7. Потеряхин О. Л. Виды карьерных ориентаций и мотивация праці / О. Л. Потеряхин // Кадровик. Трудове право і управління персоналом. – 2006. – № 5. – С. 64–72. 8. Доронін А. В. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка, управління, розвиток : монографія / А. В. Доронін. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2008. – 320 с.

Стаття надійшла до редакції
10.09.2010 р.

УДК 657.42:658.15

Малахов В. А.

МОДЕЛЬ АНАЛІЗУ УЗГОДЖЕНОСТІ РУХУ МАТЕРІАЛЬНИХ ТА ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Анотація. Визначено модель аналізу впливів множини чинників щодо дієвої рухомості матеріальних та фінансових потоків суб'єктів господарювання. Розкрито сутність підходу щодо узагальнення впливів з погляду узгодженості руху матеріальних і фінансових потоків суб'єкта господарювання.

Аннотация. Определена модель анализа влияния множества факторов относительно движения материальных и финансовых потоков субъектов хозяйствования. Раскрыта сущность подхода к обобщению множества факторов с точки зрения согласованности движения материальных и финансовых потоков субъекта хозяйствования.