

еміграція з України налічує у середньому 95,4 тис. фахівців, емігрує кожний 25-ий спеціаліст з вищою освітою.

Водночас, мотивація до наукової праці за умов падіння її суспільного престижу набуває деформованого змісту: вирішальним щодо вибору цієї сфери діяльності наукою часто слугує бажання захиститися від безробіття чи уникнути служби в армії. Крім того, виокремлюється нова тенденція — за умов поширення платності навчання в коло аспірантів все більше зараховують не за ознакою здібностей, а за рівнем особистих матеріальних можливостей, що само по собі несе небезпеку втрати в науці талановитої молоді. Після захисту кандидатських дисертацій, як правило, спостерігається зменшення обсягів наукової діяльності, оскільки у державних вищих навчальних закладах диференціація оплати праці докторів і кандидатів наук майже нівельована.

До числа актуальних проблем слід включити також співвідношення рівня централізації і регіоналізації у стимулюванні розвитку науково-педагогічних кадрів. Тенденції формування науки «столичної» і науки «периферійної» є неприпустимими, проте вони вже мають місце внаслідок обмеження кількості спеціалізованих вчених рад та їх концентрації у столиці. Зауважимо, що це не сприятиме подоланню диференціації між регіонами за показниками індексу людського розвитку.

Окреслене вимагає побудови нової ефективної системи стимулювання науково-освітньої праці з орієнтацією на піднесення людського розвитку регіонів.

Шаповалова Э. В., аспірантка
Донецкий национальный университет

ВЛИЯНИЕ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Происходящие в общественно-политической и экономической жизни Украины кардинальные перемены, реформирование всей системы производственных отношений требуют создания принципиально новой системы управления персоналом. Кадровая политика сегодня — это формирование кадров-управленцев новой генерации, которые обладали бы аналитическим мышлением, принципиальностью при отстаивании интересов предприятия, смелостью при выявлении проблем и постановке задач, способ-

ностью находить неординарные пути их решения и могли бы стать социальными лидерами, способными консолидировать коллективные действия и индуцировать инициативу подчиненных. Основной целью управления персоналом является создание на предприятии условий, благоприятствующих максимальному использованию кадрового потенциала. Ее достижение возможно при условии целевого изменения мотивации работников через максимальное сближение их потребностей и ожиданий, связанных с профессиональной и трудовой деятельностью, с интересами и целями предприятия.

С целью изучения влияния факторов внутренней и внешней мотивации на эффективность трудовой деятельности работников предприятия было проведено социологическое исследование в АО «НОРД». По состоянию на 01.01.2001 на предприятии работало 6104 человек. Анкетированием охвачено 610 человек, то есть 10 % генеральной совокупности. Формирование выборочной совокупности осуществлялось бесповоротным случайным способом. Анкетирование охватывало все категории работников.

Проведенный анализ показал, что на исследуемом объекте определяющим фактором внутренней мотивации является профессия (93 % респондентов). Это подтверждает предположения многих теоретиков-экономистов о действенности этого мотива. Результаты анкетирования, а именно — влияние внутренних факторов на трудовую деятельность, приведены в табл. 1.

Таблица 1

**ВЛИЯНИЕ ВНУТРЕННИХ ФАКТОРОВ НА ТРУДОВУЮ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Фактор	Удельный вес положительных ответов
Профессия	93
Отношения с товарищами по работе	59
Чувство ответственности	36
Возможность повышения квалификации	31
Понимание своих достижений	24
Самореализация в труде	23
Служебный рост	14
Содержание труда	6

Анализируя данные проведенного анкетирования можно сделать вывод, что более 50 % респондентов относятся к своей профессии «хорошо», более 40 % — «нормально» и только 2 % — «неудовлетворительно». Удовлетворенность профессией зависит от выбора работником специальности или вида деятельности, от того, как соответствует занимаемая им должность его физическим и умственным способностям, способен ли работник выносить те нагрузки, которые требует от него данная работа, другими словами, оправдались ли ожидания работника, связанные с его работой.

Удовлетворенность профессией также связана с уровнем образования. Так, с повышением уровня образования возрастают требования к труду, повышается удовлетворенность профессией. Большинство работников заинтересованы в служебном росте, особенно это относится к молодежи. Привлечение к управлению является одним из стимулов для молодых работников. Поэтому возникает необходимость в совершенствовании образования и подготовке кадров, а также технического обучения работников, так как все более быстрыми темпами используется самая разнообразная новая техника. Хотя в современных условиях это непросто, так как постоянно сокращаются финансовые и материально-технические ассигнования для системы подготовки персонала и развития базы учебных заведений.

Влиятельными являются также такие мотивы, как «чувство ответственности» и «осознание своих достижений», так как это, прежде всего, повышает самоуважение работников, чувство собственного достоинства.

Степень влияния факторов внешней мотивации на эффективность системы управления персоналом подтверждается результатами проведенного анкетирования (табл. 2). Как видно, самое большое значение принадлежит уровню оплаты работников, который в настоящее время, к сожалению, не отвечает количеству и качеству труда.

Рост оплаты труда не активизирует трудовую деятельность работников и не способствует улучшению экономических показателей. Побуждающим мотивом высокопродуктивного труда работников является удовлетворение собственных потребностей. А отсюда правомерным является повышение оплаты труда. Но это многоплановая проблема. В ее решении важную роль играет реализация мероприятий по усовершенствованию основной, дополнительной оплаты труда и премирования. Система оплаты труда должна обеспечивать связь результатов работы и уровня ее оплаты. Усовершенствование должно базироваться на ведущей роли человеческого фактора и увеличении отдачи от всех видов ресурсов.

**ВЛИЯНИЕ ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ НА ТРУДОВУЮ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Фактор	Удельный вес положительных ответов, %
Оплата труда	97
Условия труда	36
Организация труда	19
Психологический климат	10
Отношения с руководством	8
Отношения с администрацией	6
Стиль руководства	6
Методы управления	5

Проследить взаимосвязь между вкладом работника в доход предприятия, его оценкой и вознаграждением достаточно сложно: незначительна роль премии, как индивидуальной формы вознаграждения в совокупном доходе работника; премия, как часть фиксированного заработка распределяется равномерно; постановка заданий перед работниками не выходит прямо на размеры конечного вознаграждения; сложной является и система вознаграждения.

Особое значение играет поддержание хорошего психологического климата в коллективе. Напряженный психологический климат является следствием негативных моментов в отношениях между членами коллектива. В условиях конфликтной ситуации коллектив переживает дискомфортное состояние, обусловленное оппозицией его членов друг к другу, иногда враждебностью, что затрудняет достижение совместного результата. Главными причинами конфликтных ситуаций являются грубость и бестактность отдельных членов коллектива, их эгоизм, неуравновешенность, психологическая несовместимость, расхождение взглядов в оценке членов коллектива. Часто конфликты возникают вследствие неправильных действий руководителей и специалистов (отсутствие четких заданий или частое их изменение, плохо налаженное нормирование труда, непродуманная расстановка людей на рабочих местах, игнорирование индивидуальных особенностей работников) или недостатков их поведения и стиля руководства (грубость, несправедливость, неправильная оценка подчиненных, невнимательное отношение к их проблемам и др.).

Поэтому такие факторы внешней мотивации как «отношения с непосредственным руководителем» и «отношения с администрацией», а также «методы управления» не остались без внимания опрашиваемых работников.

Одним из определяющих факторов внешней мотивации являются условия труда, то есть надлежащим ли образом оснащено рабочее место, каков уровень его автоматизации; состояние нервно-эмоционального и физического напряжения; санитарные условия труда (отсутствие или наличие шума, вибрации, ультразвука). Сюда же многие респонденты относили неудовлетворительный уровень медицинского обслуживания, что особенно актуально для Донецкого региона, где очень напряженная экологическая обстановка.

В экономической литературе пока что не сформировался единый концептуальный подход к развитию мотивационного механизма, адекватного современным рыночным преобразованиям. С позиции создания эффективного мотивационного механизма неотложного решения требуют такие потребности как преодоление массового отчуждения людей от результатов трудовой деятельности и снижение трудовой активности исполнителей, достижение соответствия конкурентных возможностей управленческих кадров и состояния их мотивации, структуризация трудовых мотивов, определение места и роли каждого из элементов мотивационной структуры.

Проведенные в АО «НОРД» социологические исследования подтвердили, что в современных кризисных условиях развития экономики доминирующее место в структуризации мотивов имеют факторы материального содержания (оплата труда, премии, надбавки, доплаты). Вместе с этим важное место принадлежит общественной значимости и чувству удовлетворенности работой, установлению широких возможностей трудовой деятельности, самореализации и самосовершенствования, возможности использования своих знаний и умений, самостоятельности в работе и т. д.

Для обеспечения эффективности системы управления персоналом необходимо иметь, прежде всего, информацию о структуре мотивов людей и на основе этого создавать индивидуальные подходы к стимулированию различных групп личностей, предвидеть изменения в системе мотивации.

Таким образом, учитывая зарубежный опыт, а также имеющиеся в АО «НОРД» недостатки, необходимо разработать новую концепцию мотивации труда.

Для внедрения разработанной системы мотивации необходимо:

1. Установить обратную связь руководителей и подчиненных в оценке индивидуальной результативности.
2. Выявить критерии оценки качества для каждого подразделения.
3. Разработать методику постановки цели и задач для каждого подразделения.
4. Утвердить формы карт результативности для работников.
5. Разработать фонд ЗП и премии, соотношение темпов роста доходности и социальных затрат.

В условиях перехода Украины к рыночной экономике важно применять весь арсенал материального и морального стимулирования, особенно в той части, которая относится непосредственно к использованию трудового потенциала предприятия, а также повышению производительности труда. Моральные стимулы не должны противостоять материальным стимулам к труду, а составлять с ними единое целое. Подлинная заинтересованность в труде и его результатах возникает в условиях, когда все виды стимулов дополняют и усиливают друг друга. Уравнительность в распределении, нарушение дисциплины, нетребовательность и безответственность чреватые разрывом единства материальных и моральных стимулов. Это может привести к ослаблению общей заинтересованности в труде, деморализации части работников. Вот почему очень важно сочетать моральные и материальные стимулы трудовой деятельности.

Шульга В. Г., канд. экон. наук, доц.
Донецкий национальный университет

СТИЛЬ И МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ХОЛДИНГОВЫХ КОМПАНИЙ

Одной из центральных проблем науки в XXI веке становится проблема изучения самоорганизующихся и сложных систем. Чем больше дифференцируется наука, распадаясь на отдельные дисциплины, тем большее значение имеет поиск унифицирующих принципов. Поэтому перед учеными стоит острая проблема отыскания унифицирующих принципов, которые позволили бы должным образом подходить к исследованию сложных систем. Исследованием аналогов на стыке различных наук занимается научная дисциплина синергетика.