

Пугачевская К.Й., Плют Т.С. Роль бизнес-планирования как фактора хозяйственной деятельности в рыночной экономике

Рассмотрены экономическая сущность и роль бизнес-планирования в хозяйственной деятельности предприятия. Обобщены теоретические концепции обоснования необходимости бизнес-планирования предприятия и определены этапы его осуществления. Установлено, что планирование можно рассматривать как действенный инструмент современного менеджмента, благодаря которому предприятия могут определить цель и задание своего функционирования, разрабатывать систему мероприятий по улучшению результатов деятельности или предотвращения нежелательным явлениям.

Ключевые слова: стратегическое планирование, бизнес-план, плановость рыночной системы, управление.

Pugachevsa K.Yo, Plyt T.S. The role of business planning as the factor of economic activity in the market economy.

The economic nature and role of business planning in the economic activity of the enterprise are examined. The theoretical concepts are generalized to justify the need of business planning of the enterprise and the stages of its implementation are defined. It is set that planning can be examined as an effective instrument of modern management, due to which enterprises can define a purpose and task of functioning, develop the system of measures on the improvement of results of activity or prevention the undesirable phenomena.

Keywords: strategic planning, business-plan, planned character of the market system, management.

УДК 065: 014

Доц. О.Р. Сватюк, канд. екон. наук;
магістр М.І. Кушнір – Львівський ДУВС

УПРАВЛІННЯ СТАБІЛЬНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ

Розглянуто теоретичні та методичні основи управління стабільністю персоналу, запропоновано способи вдосконалення системи мотивування. Встановлено, що моральне стимулювання праці застосовується на досить низькому рівні. Такий важливий метод стимулювання, як вручення похвальних листів та грамот, зовсім не практикується в організації, а усну похвалу та підбадьорення застосовує керівник досить рідко. Це є істотною вадою методів мотивації праці, адже моральне стимулювання є могутнім впливом на людей, який досить часто використовується.

Ключові слова: стабільність персоналу, мотивування, управління персоналу, моральна мотивація, матеріальна мотивація, кар'єра.

Вступ. Механізм господарювання передбачає конкуренцію, боротьбу за ринки збуту. Світовий досвід показує, що успіх організації визначається не так професійною компетентністю керівника, як його вмінням спрямовувати колектив на досягнення поставленої мети, спонукати себе та своїх підлеглих на дії, спрямовані на досягнення особистих цілей. Керівник повинен ефективно застосовувати методи як морального, так і матеріального стимулювання для зменшення плинності кадрів та забезпечити стабільність персоналу в організації.

Аналіз останніх досліджень. Проблему мотивування, як засобу підвищення стабільності персоналу, одними з перших усвідомили Ф. Тейлор та його послідовники, критикуючи встановлення заробітків на межі голодного існування робітників. Широко вивчають принципи, закономірності, дії, методи мотивування і побудову механізмів реалізації мотивації щодо підвищення

стабільності персоналу в працях таких економістів: О.Є. Кузьміна, Ф. Котлера, Ф.І. Хміля, В.В. Яцури.

Постановка проблеми. Ефективність мотивування, а також забезпечення стабільності персоналу в організації є актуальним питанням. Адже належне застосування системи стимулювання відіграє важливу роль для збільшення продуктивності праці персоналу в організації.

Метою дослідження є визначення особливостей процесу формування стабільності персоналу в організації та розроблення основних напрямів створення мотиваційного механізму.

Виклад основного матеріалу. У філії Перемишлянське УЕГГ загальна чисельність працівників становить 115 осіб. Упродовж 2006-2010 рр. надлишкова плинність робітників зростала як негативне явище, що зумовлене значною мірою наявними вадами у системі стимулювання праці (рис.). Надлишкова плинність керівників набагато менша за надлишкову плинність робітників, що свідчить про не однакові умови праці та різницю у стимулюванні. Необхідна плинність як робітників, так і керівників змінюється меншими темпами, ніж надлишкова.



Рис. Динаміка плинності персоналу в організації упродовж 2006-2010 рр.

Динаміка надлишкової плинності як керівників, так і працівників у 2010 р. зменшується, що свідчить про введення позитивних змін, зокрема у систему стимулювання персоналу. Поняття "стабільність персоналу" відображає рух персоналу, плинність кадрів в організації [5].

Внаслідок проведення опитування персоналу у філії Перемишлянське УЕГГ було виявлено, що моральне стимулювання праці застосовується на досить низькому рівні. Такий важливий метод стимулювання, як вручення похвальних листів та грамот, зовсім не практикується в організації, а усну похвалу та підбадьорення застосовує керівник досить рідко. Це є істотною вагою методів мотивації праці, адже моральне стимулювання є могутнім впливом на людей, який досить часто використовується.

Одним із способів мотивування персоналу є планування кар'єри. Стабільність зайнятості, чітка перспектива зростання – безперечно пріоритетні потреби й мотивуючі чинники трудової діяльності. Тому плануванню кар'єри потрібно приділяти першочергову увагу. Вона має безпосереднє відношення до реалізації цілої низки потреб і впровадження в дію трудових, статусних

мотивів персоналу. Кар'єра виступає як успішне просування по службі в обрану сферу діяльності, досягнення вищого статусу, престижу і влади. Перспектива кар'єри здійснює значний психологічний вплив на тих, хто намагається просуватися по ієрархічній драбині в трудовому колективі. Вона виступає рушієм духовного і професійного самовдосконалення особистості. Окремими позитивними зрушеннями у діяльності філії Перемишлянське УЕГГ є застосування такого важливого методу морального стимулювання, як занесення в списки щодо просування кар'єрою. Це слугує робітникові своєрідним поштовхом та підвищенням трудової активності, ентузіазму [3].

Вагомим регулятором у вихованні самомотивації працівників, їхньої саморегуляції слугує атестація, що проводиться раз на п'ять років. Вона відіграє важливу роль щодо забезпечення стабільності персоналу, оскільки мотивує працівників до ефективної праці [2].

У філії Перемишлянське УЕГГ створено умови для підвищення кваліфікації, знань, умінь працівників, їхньої старанності, сумлінності тощо. Працівникам організації надається безкоштовна можливість відвідувати курси підвищення кваліфікації, також відбуваються виробничі наради, консилиуми, на яких працівникам надають змогу висловити свою думку, внести корективи у те чи інше питання. Це сприяє підвищенню трудового ентузіазму та усвідомлення працівником власного внеску в діяльність організації [4].

У філії Перемишлянське УЕГГ недостатньо приділяють уваги для регулювання робочого часу, зокрема режиму роботи та відпочинку. Організація не піклується про оздоровлення своїх працівників, не відзначають корпоративних свят. Під час опитування працівників було виявлено як ваду те, що саме для допоміжного персоналу не передбачено коштів для оздоровлення, доплат для дітей, що порушує чинне законодавство.

Матеріальне стимулювання характеризується позитивними моментами, хоча не позбавлене огріхів. Враховується коефіцієнт стажу роботи в певній організації під час нарахування заробітної плати. У табл. наведено варіанти вибору показників преміювання працівників філії Перемишлянське УЕГГ.

Табл. Умови преміювання працівників філії Перемишлянське УЕГГ

№ з/п	Відділ	Показники преміювання
1	Служба головного механіка	Виконання плану-графіка планово-запобіжного ремонту і технічного обладнання
2	Служба матеріально-технічного постачання	Виконання плану-графіка відвантаженої продукції
3	Відділ режимів газопостачання	Відсутність обґрунтованих претензій щодо належного газопостачання
4	Проектно-кошторисний відділ	Виконання плану-графіка проектно-кошторисної інформації
5	Планово-економічний відділ	Якісне розроблення і своєчасне доведення до структурних підрозділів економічних показників
6	Відділ охорони праці	Забезпечення належних умов праці для працівників

Як видно з табл., преміювання працівників є обмеженим, до них не належить низка пунктів, які відображають продуктивність праці.

Висновки. На основі обґрунтування впливу на мотивування працівників і з урахуванням особливостей сучасного етапу розвитку доцільно запропонувати такі заходи для управління стабільністю персоналу:

- а) застосування заробітної плати в міру підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності;
- б) диверсифікація заробітної плати за групами працівників, умовами праці, трудовими і творчими досягненнями;
- в) забезпечення можливості підвищення заробітної плати;
- г) матеріальне стягнення згідно із законодавством;
- д) забезпечення узгоджених темпів зростання продуктивності праці, порівнюючи з темпами підвищення фонду заробітної плати.

З метою удосконалення морального стимулювання ми пропонуємо:

- а) запровадження сходинок трудової активності;
- б) впровадження разових похвал, нагород за особливі успіхи;
- в) облаштування "куточка працівника";
- г) застосування усної похвали та підбадьорення на нарадах;
- д) використання вручення похвальних листів та грамот;
- е) підвищення мотивації працівника через прагнення зробити його учасником прийняття рішень;
- є) покращення соціально-психологічного стану керівника.

Література

- 1. Покропивний С.Ф. Економіка підприємств / С.Ф. Покропивний. – К. : Вид-во "Хвиля – прес", 2007. – 345 с.
- 2. Котлер Ф. Менеджмент. Маркетинг / Ф. Котлер. – СПб. : Изд-во "Питер", 2008. – 896 с.
- 3. Кузьмін О.Є. Менеджмент персоналу / О.Є. Кузьмін. – К. : Вид-во "Знання", 2008. – 435 с.
- 4. Савельєва В.С. Управління персоналом / В.С. Савельєва. – К. : Академвидав, 2005. – 336 с.
- 5. Хміль Ф.І., Хміль Л.М. Управління персоналом / Ф.І. Хміль, Л.М. Хміль. – Рівне : Вид-во РДГУ, 2005. – 234 с.

Сватюк О.Р. Управление стабильностью персонала

Рассмотрены теоретические и методические основы управления стабильностью персонала, предложены способы усовершенствования системы мотивирования. Установлено, что моральное стимулирование труда применяется на достаточно низком уровне. Такой важный метод стимулирования, как вручение похвальных писем и грамоты, вовсе не практикуется в организации, а устную похвалу и ободрение применяет руководитель достаточно редко. Это является существенным изъяном методов мотивации труда, ведь моральное стимулирование является могучим влиянием на людей, которое достаточно часто используется.

Ключевые слова: стабильность персонала, мотивирования, управления персонала, моральная мотивация, материальная мотивация, карьера.

Svatyuk O.R. Management of personnel stability

A theorytychni and methodological foundations of stability of staff, proposed ways of improving motivation. It is set that moral stimulation of labour is used at low enough level. Such important method of stimulation, as handing of praiseworthy letters and deeds, is quite not practiced in organization, and verbal praise and encouragement is applied by a leader rarely enough. It is the substantial defect of methods of motivation of labour, in fact moral stimulation is mighty influence on people, which is often enough used.

Keywords: stability of staff, motivation, personnel management, moral motivation, financial incentives, career.