**Шляхи підвищення ефективності та використання трудового потенціалу працівників підприємства**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Шляхи | Очікувані результати | Заходи |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Усунення непродуктивних втрат робочого часу | Зростання продуктивності праці на кожному робочому місці. | Проектування робочого місця на основі аналізу його структури і вивчення бізнес-процесів. |
| 2 | Підвищення трудової дисципліни | Скорочення запізнень на роботу, прогулів, випадків використання робочого часу в особистих цілях, формування високої корпоративної культури. | Розробка системи заохочень і покарань за поліпшення або порушення трудової дисципліни. |
| 3 | Створення системи навчання та розвитку працівників | Зростання продуктивності та якості праці робітників, зростання конкурентоспроможності підприємства, зростання задоволеності працівників. | Розробка комплексних програм навчання і перепідготовки робітників у відповідності зі стратегією фірми. |
| 4 | Мотивація творчого ставлення працівників до своєї роботи | Зростання продуктивності та якості праці робітників, зростання конкурентоспроможності підприємства, зростання задоволеності працівників, формування високої корпоративної культури. | Розробка та впровадження комплексу методів мотивації раціоналізаторської активності робітників. Розробка механізму впровадження поданих пропозицій. |
|  |  |  |  |

Продовження табл.. 1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 6 | Скорочення плинності кадрів | Скорочення витрат на навчання знову прийнятого працівника, зростання задоволеності працівників, формування високої корпоративної культури. | Створення сприятливого мораль-но-психологічного клімату і стилю керівництва. |
| 7 | Створення безпечних умов праці та зміцнення здоров’я працівників | Зростання працездатності працівників, скорочення витрат по оплаті тимчасової непрацездатності, зростання задоволеності робітників. | Впровадження нових технологій, нового обладнання, регулярне проведення профілактичних медичних заходів, надання робітникам пільг при оплаті спортивних секцій і оздоровлення в санаторіях. |
| 8 | Професійний відбір при прийомі на роботу | Зростання продуктивності та якості праці робітників, зростання конкурентоспроможності підприємства, скорочення плинності кадрів, скорочення витрат на навчання знову прийнятого робітника, зростання задоволеності працівників. | Формування корпоративних кваліфікаційних вимог у відповідності зі стратегією фірми та характеристикою робочого місця. Проведення тестування робітників. |

Праця та її ефективність спрямовані на створення матеріальних і духовних благ для задоволення людських потреб. Це діяльність, в процесі якої люди та їх групи вступають у складний комплекс взаємовідносин [4].

Структура та рівень фізичних і нервових навантажень в процесі праці визначаються обома характеристиками: фізичні - залежать від темпу і ритму праці, рівня його автоматизації, конструкції і раціональності розміщення обладнання, інструменту, оснастки; нервові - обумовлені обсягом перероблюваної інформації, наявністю виробничої небезпеки, ступінню відповідальності і ризику, монотонністю праці, взаємовідносинами в колективі.

Розвиток науки і техніки суттєво змінює зміст і умови праці. Перетворення предмета праці в більшій мірі виконується машинами, механізмами та іншою технікою. Функції виконавця при цьому зводяться до контролю та управління виробничим процесом, що значно знижує витрати фізичної енергії, але збільшує витрати розумової праці і психічної енергії [5].

Аналіз сучасних досягнень в галузі менеджменту дає підстави вважати, що на емоційне забарвлення взаємовідносин членів колективу впливає стиль керівництва, повнота інформованості працівників про діяльність компанії, кадрова політика при формуванні якісного складу робітників.

Емоції також можуть бути обумовлені специфікою та умовами самої роботи. Наприклад, причинами підвищеного емоційного напруження являються небезпека в роботі, підвищений або необґрунтований ризик, погана організація праці, відсутність чіткого розподілу функцій. Психічні стани працівника залежать також від усвідомлення мети діяльності, достатності засобів для її досягнення та очевидності результату.

Позитивні емоції можна формувати за допомогою грамотного естетичного оформлення робочих місць, архітектурно-художнього оформлення виробничих приміщень, моделювання робочого одягу, чистоти і порядку в робочих та побутових приміщеннях, декоративного озеленення.

Одним з показників використання та реалізації трудового потенціалу є працездатність працівника, на вихідний рівень якої в основному впливають суб'єктивні фактори. У той же час працездатність змінюється протягом зміни, тижня, року, що обумовлюється рівнем і тривалістю навантажень, зумовлених змістом і умовами праці [6].

На рівень працездатності впливають як об'єктивні фактори (зміст та умови праці), так і суб'єктивні (стан здоров'я, тип нервової системи, м'язова сила і витривалість, вік, мотивація праці, емоційний стан, рівень кваліфікації). Як відомо, працездатність робітника є фізіологічною основою продуктивності його праці.

Основною причиною зниження працездатності є виробниче стомлення, яке при накопиченні може перетворитися в перевтомлення. Проведені дослідження показують, що джерелом підвищеного виробничого стомлення може бути: висока інтенсивність праці, підвищена виробнича небезпека і погані умови праці, невідповідність робочого місця і його оснащення нормативним вимогам, монотонність праці, великий об'єм перероблюваної інформації, порушення ритмічності роботи, несприятливий мотиваційний клімат в колективі.

Для зниження виробничого стомлення при проектуванні трудового процесу необхідно враховувати: 1) характеристики робітника (психофізіологічні характеристики, мотиваційна структура, освіта, кваліфікація тощо); 2) умови праці (забезпечення нормативних значень показників виробничого середовища, облік впливу шкідливих факторів, соціально-психологічний клімат і т.п.); 3) структуру трудового процесу (прийоми та методи праці, послідовність операцій, темп роботи, змістовність праці, рівень його розділення і кооперації); 4) засоби та предмети праці (планування і оснащення робочого місця, рівень технологічних процесів і обладнання) [7].

Мотивація трудової поведінки пов'язана складними і різноманітними відносинами з трудовим потенціалом людини, вона виконує наступні функції: визначає способи й ефективність реалізації ТП працівника; формує і підвищує ТП робітника; стимулює робітників підвищувати свій ТП до рівня, визначеного робочим місцем і стратегічними цілями фірми.

Як показують численні дослідження ціннісних орієнтацій різних груп населення, на першому місці практично завжди знаходиться потреба в матеріальному забезпеченні [5].

Тут необхідно враховувати, що зазначена потреба спрямована не на саму працю та реалізацію в ньому ТП працівника, а на забезпечення його фізичної і духовної життєдіяльності, а також його родини. В останньому випадку при низькій матеріальній забезпеченості членів сім'ї може виникати підвищена потреба в матеріальній винагороді, але вона, можливо, буде замаскована бажанням просунутися за посадою, підвищити кваліфікацію, виконати складнішу і високооплачувану роботу, висунути раціоналізаторську пропозицію, щоб отримати значну премію.

Прагнення до високої матеріальної винагороди і до більш високої посади або рівня кваліфікації у вигляді кар'єризму не є негативним явищем. Навпаки, це буде сприяти підвищенню трудового потенціалу працівників. Розглядати особистість працівника необхідно цілісно, тим більше її мотиваційні аспекти використання та підвищення трудового потенціалу. Робітника, як особистість, мотивує певне на даний момент поєднання потреб, мотивів, цінностей, яке може бути характерною рисою людини, або обумовленістю складеної життєвої або виробничої ситуації. Потребу в матеріальній винагороді не слід протиставляти іншим потребам, так у всіх потребах присутні матеріальні та нематеріальні компоненти [8].

Задоволення потреби в суспільно значущій діяльності паралельно забезпечує задоволення матеріальних потреб, оскільки така діяльність найчастіше передбачає достатній рівень доходу. Задоволення потреби у самореалізації, що супроводжується зростанням продуктивності праці, рівня кваліфікації, освіти в кінцевому рахунку, буде пов'язано зі зростанням заробітної плати, що також є підтвердженням взаємного впливу потреб.

Основне завдання винагороди в будь-якому вигляді - це стимулювання і мотивація вигідного з точки зору фірми стереотипу трудового поводження працівника, в якому буде ефективно реалізовуватися і передбачувано підвищувати його трудовий потенціал. При цьому важливо передбачити стягувальні стимули, які допоможуть виключити нецільову трудову поведінку [6].

Боязнь самовираження призводить до пасивності, демобілізує працівника в процесі досягнення поставлених цілей, призводить до страху перед новою інформацією, що веде до старіння знань і поступової втрати кваліфікації. Працівник з такою нецільовою трудовою поведінкою боїться брати на себе відповідальність за вибір рішення, сумнівається у власній цінності, не готовий ризикувати, він втрачає свою індивідуальність, формує навколо себе антиінноваційний клімат і знижує рівень ТП. Страх самовираження веде до зниження заробітку і можливості отримання інших благ.

При оптимізації використання та підвищення ТП необхідно враховувати його кількісні та якісні характеристики, мінливість у часі, його здатність до розвитку, здатність впливати на якість і ефективність праці, можливість реалізації саме в трудовій поведінці.

На якість праці працівника також значний вплив надають кваліфікаційно-трудові і ціннісно-орієнтаційні характеристики трудового потенціалу, а також вмотивованість робітників до якісної праці та корпоративна культура.

Одним з основних рушіїв використання і підвищення ТП працівника в трудовому поводженні є потреба особистості в самореалізації, тому що саме вона припускає розвиток у процесі праці розумових і фізичних здібностей працівника, його знань і навичок, самоствердження працівника як особистості у виробничій діяльності.

Ціннісні орієнтації працівників, як компонент ТП, забезпечують створення і розвиток стереотипів трудового поводження, містять у собі мотиви, установки і цінності корпоративної культури, суспільно-прийняті цінності і багато в чому визначають ефективність використання ТП, а також рівень конкурентоспроможності фірми.

Істотно змінювати трудове поводження можна за допомогою системи мотивації праці. Але в економіці праці, в менеджменті, в психології управління немає серйозно пропрацьованих теорій або концепцій, що дозволяють зіставити методи мотивації і ціннісні орінетаціі особистості.