

*М.І. ЛАРКА*, канд. екон. наук, проф. НТУ «ХПІ»

*М.О. ЗОРІНА*, магістр НТУ «ХПІ»

## **СУЧАСНА МОДЕЛЬ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ НАЙМАНОВОГО ПЕРСОНАЛУ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

В статті розглянуті та проаналізовані основні наукові праці мотиваційних теорій, а також запропонована комплексна гнучка система стимулювання персоналу.

The paper reviewed and analyzed the basic scientific work motivation theories, and developed a complex flexible system of promoting staff.

**Ключові слова:** мотивація, система стимулювання, персонал, підхід, система, мотиваційний механізм, заробітна плата.

**Вступ.** Багато українських підприємств використовують вже існуючі традиційні системи мотивації, які зводяться у більшості випадків до видачі фіксованої заробітної плати, одноразових премій та інших надбавок. Але такі системи не є досконалими, тому що при їх застосуванні відсутня зацікавленість працівників у кінцевих результатах своєї роботи [1]. Вони не одержують відсотків від збільшення прибутку, навіть якщо однією з причин цього була їх ефективна праця. До того ж додаткові матеріальні винагороди працівників зазвичай невеликі. Дослідження показали, що існує зв'язок рівня виробництва, а відповідно, і рівня якості робочої сили з діючою системою мотивації. Отже, забезпечення стимулювання на належному рівні є вкрай необхідним.

У зв'язку з цим проблема мотивації загострюється, стає актуальною і вимагає розробки ефективної моделі мотиваційних механізмів, яка б враховувала більш дієві мотиваційні засоби, що пов'язані зі змістом праці, з матеріальним стимулюванням на основі внутрішньої інструментальної мотивації і цим самим дозволила скоординувати зусилля трудового колективу для реалізації завдань, що стоять перед підприємством [2].

**Постановка задачі.** Метою даної статті є аналіз основних мотиваційних теорій та розробка гнучкої системи стимулювання найманого персоналу сучасного виробничого підприємства.

**Методологія.** Науковими методами, що використовувались при написанні даної роботи слід вважати збір і аналіз інформації та її узагальнення.

**Результати досліджень.** У наукових працях, які розглядають мотиваційні теорії змістового та процесуального характерів викладено достатньо велика кількість результатів досліджень мотиваційної складової

управління персоналом [3]. Найбільш відомими з них є такі:

- теорія ієрархій потреб Маслоу;
- теорія набутих потреб Д. Мак-Клелланда;
- теорія очікувань В. Врума;
- двофакторна модель Ф. Герцберга;
- теорія справедливості;
- модель Портера-Лоурела.

Однак більшість наукових праць, що присвячені сфері мотиваційних теорій, розглядають лише окремі аспекти впливу мотиваційних факторів на ефективність трудової діяльності промислового персоналу. Для успішного ж функціонування мотиваційного механізму необхідно, щоб він враховував передовий вітчизняний і закордонний досвід в цій галузі та сучасний стан економічних відносин в країні. При розробці дійсно дієвого механізму стимулювання потрібно дотримуватися принципів комплексності та гнучкості, результатом впровадження яких повинно стати підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому, чого можливо домогтися лише за рахунок покращення результативності та якості праці кожного працівника [4].

Провідним мотивом, що спонукає працівника до праці в абсолютній більшості випадків є очікувана винагорода – заробіток. Коли підприємство перестає приділяти увагу цьому найбільш вагомому інструменту в системі стимулювання, виникає проблема «зрівнялівки» [5]. Її суть полягає в тому, що більш складна і кваліфікована праця, що створює продукцію більшої вартості та більшу вартість в одиницю часу, оплачується як проста праця.

Особливо треба зазначити, що відсутність справедливої винагороди за свою діяльність для таких категорій, як керівники, фахівці і службовці є надто небезпечною, оскільки необґрунтованість співвідношень в оплаті їхньої праці призводить до меншої їх зацікавленості в якості своєї роботи та в підвищенні ефективності діяльності підприємства в цілому.

Основні вимоги, що є необхідними для подолання недостатньої гнучкості системи стимулювання такі:

- якість і конкретність системи стимулювання в цілому та окремих положень про основну заробітну плату й додаткові виплати;
- чітке викладення трудових обов'язків працівників;
- створення системи об'єктивного оцінювання працівників і виключення суб'єктивності при його проведенні;
- залежність розміру заробітної плати від складності й відповідальності роботи;
- можливість відповідного необмеженого зростання заробітної плати з зростанням індивідуальних результатів працівника;
- врахування в оплаті праці рівня значимості виконуваних робіт для підприємства в цілому;
- забезпечення однакового рівня оплати праці працівників з однаковою складністю й відповідальністю для різних підрозділів підприємства [6-8].

Ефект мотиваційного механізму буде досягнутий лише в тому випадку, коли всі мотиваційні інструменти будуть задіяні та узгоджені між собою для різних категорій персоналу незалежно від ієрархії, функціональної та регіональної специфіки і т. п.

Отже, належні умови оплати і стимулювання праці здатні спонукати співробітників підприємства до вискоефективного і творчого виконання своїх функціональних обов'язків та поставлених завдань. Зниження їх в кількісних і якісних параметрах призводить до зниження віддачі в праці, що негативно впливає на кінцеві результати діяльності підприємства. Для ліквідації наслідків зниження рівня продуктивності праці слід керуватися міркуваннями необхідності залучення й збереження на довгостроковий період головних мотиваторів, таких як досягнення успіху (зацікавленості не тільки в особистих успіхах, але й успіхах усього підприємства в цілому), можливості просування по службі (зростання соціального статусу), висока ступінь відповідальності, суспільне схвалення результатів роботи. Необхідно враховувати також таку складову, як привабливість роботи, що дозволить підвищити значення мотиваційного потенціалу і як результат принести більше задоволення від виконання поставлених задач. Рекомендується забезпечувати привабливість впроваджуваної системи стимулювання шляхом сумісної взаємодії як мінімум наступних шести факторів: відповідальність працівника за продуктивність своєї праці; усвідомлення працівником важливості та необхідності тієї роботи, що він виконує; можливість самостійно розподіляти та контролювати ресурси в процесі своєї роботи; наявність зворотнього зв'язку тобто можливість отримання інформації про результати своєї роботи; можливість професійного зростання, отримання нових навиків, підвищення кваліфікації (робота не повинна бути рутинною); можливість впливу працівника на умови своєї праці.

Отже, можна виділити три основні групи мотиваторів ефективної праці, що найбільше впливають на результативність діяльності підприємства: 1) інструментальні, які відображають відношення до праці як засобу отримання заробітку для задоволення потреб, що знаходяться за межами сфери службової діяльності; 2) кар'єрні, що формують орієнтацію на працю, як спосіб просування по службі та підвищення особового соціального статусу працівника; 3) інтелектуальні, що орієнтують працівників на складну, цікаву роботу, яка дозволяє їм розкрити свої здібності, самореалізуватися.

**Висновок.** Ефективно побудована та реалізована система стимулювання ефективної і якісної праці дозволить мобілізувати трудові потенціали працівників, сприятиме створенню необхідної їм зацікавленості у зростанні індивідуальних результатів, виявленню їх творчого потенціалу, підвищенню рівня їхньої компетентності. Впровадження такої системи матиме наслідком зниження питомої ваги живої праці на одиницю продукції й підвищення якості виконуваних робіт, а також створить передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином запропонована модель системи стимулювання уявляється найбільш прогресивною і передбачає дотримання принципів гнучкості,

комплексності та системності у застосуванні новітніх підходів до побудови та функціонування мотиваційних механізмів, що дозволить, з однієї сторони, забезпечити задоволеність працівників трудовим процесом, з іншого, можливість істотно збільшити підвищити ефективність роботи підприємства в цілому.

**Список літератури:** 1. Экономика предприятия: Учебник /ред.С.Ф.Покропивного.Изд.2-е перер.-К.: КНЭУ,2001.-528 с. 2. Погорелов I. М., Перерва П. Г. Экономика та організація праці –Х.: Фактор, 2007.–640 с. 3. Экономика труда (социально-трудовые отношения) / Под ред. Н. А. Волишина, Ю. Г. Одягова. –М.: Экзамен, 2002.–736 с. 3. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В. М. Канюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004.-398 с. 4. Управление персоналом: Учеб. пособие / А. Д. Матросов, В. Г. Дюжнев и др. –Харьков: НТУ «ХПИ», 2007. 5. Колот А. М. Мотивація персоналу: Підручник. –К.: КНЕУ, 2006.-340 с. 6. Справочник квалификационных характеристик профессий работников – приказ Минтруда «Об утверждении Выпуска 1 «Профессии работников, являющиеся общими для всех видов экономической деятельности» Справочника квалификационных характеристик профессий работников от 29.12.2004г. №336. 7. Дослідження проблем оплати праці: порівняльний аналіз (Україна та країни ЄС): монографія / А.М. Колот, Г.Т.Куліков, О.М. Поплавська та ін; за заг. ред. А.М, Колота, Г.Т. Кулікова. – К: КНЕУ, 2008.274 с. 8. Научная организация труда в управлении производственным коллективом: Общеотраслевые научно-методические рекомендации. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономика, 1991. 286 с.

*Надійшла до редколегії 22.10.10*