

УДК 311.101.3 (338.45)

Філіпшин І. В., Зубрикiна М. В.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Досягти високих виробничо-економічних результатів діяльності господарства можливо шляхом досягнення високої ефективності праці персоналу підприємства. Поняття ефективності включає комплекс чинників і критеріїв раціональної організації праці: добросовісна праця працівників; продуктивна праця, яка забезпечує високий рівень продуктивності не лише за сукупністю чинників, але й за бажанням працівників; ефективне використання робочого часу; сприятливі умови праці працівників; встановлення правильних співвідношень між результатами праці і його оплатою; стимулювання якісної роботи при мінімальних витратах ресурсів і матеріальна відповідальність за низькоякісну працю.

У основі організації оплати праці на підприємствах на кожному історичному етапі часу лежить певна система принципів, що відображає суть економічного механізму господарювання. Діапазон вимог, що пред'являється до такої системи, досить широкий. Перехід до ринкових відносин обумовлює необхідність кардинальної реформи оплати праці [1, 2].

Заробітна плата – це основний мотив праці. Вона має наступний мотиваційний ефект: гроші заставляють людину працювати, а їх кількість стимулює трудову активність [3]. У цьому і полягає економічний сенс даного принципу. Проте реалії сьогодення змінили не лише теоретичний зміст, що втілює в собі справедлива винагорода трудового вкладу і що є підставою для привласнення результатів виробництва, а і практичну його реалізацію. Це, у свою чергу, змінило відношення до економічного закону розподілу по праці [4]. Відповідно до Закону України «Про оплату праці», заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу [5–7]. Вона складається із основної, додаткової заробітної плати та інших заохочувальних та компенсаційних виплат.

Метою статті є визначення основних напрямів удосконалення системи мотивації та стимулювання праці промислових підприємств на основі впровадження грейдової системи оплати праці.

З метою розроблення мотиваційної стратегії управління трудовим потенціалом, доцільно розглянути мотиваційний механізм на підприємстві, який являє собою сукупність видів мотивації, що мають правову основу і спрямованість на реалізацію соціально-значущої мети державного управління. Також під мотиваційним механізмом розуміється діяльність спеціальних служб і різних нормативних актів, які направлені на те, щоб зацікавити працівників виконувати свої функції більш якісно, з орієнтацією на тривалу перспективу діяльності підприємства. Основними компонентами мотиваційного механізму є:

1) суб'єкти та об'єкти мотивації, що володіють системою факторів мотивації поведінки людей, тобто внутрішні фактори мотивації – творчість, потреби, настанови, інтереси, ціннісні орієнтації, мотиви, цілі;

2) до зовнішніх факторів належать: соціально-політичні умови, фінансова та податкова політика, законодавчі умови, виробнича сфера, житлово-побутові та сімейні умови, природно-географічне середовище та ін. [8, 9].

Мотиваційний механізм являє собою впорядковану сукупність мотивів досягнення складної мети – результативної мотивації, а комплексний мотиваційний механізм представляє багатоцільову систему, що включає ряд конкретних механізмів. При чому окремі механізми являють собою не точну послідовність етапів, а є рівнями комплексної багатоцільової системи

усього мотиваційного механізму. У той же час кожен із цих рівнів має свою мету і конкретні підрівні. Якщо розглядати мету механізму мотивації для працівників промислових підприємств, тоді для досягнення мети цього рівня необхідно реалізувати такі підрівні, як ідентифікація потреб у працівників окремого підрозділу (дільниці). Рівень механізму оплати праці на підприємстві складається з двох підрівнів: постійна і змінна частини заробітної плати. На більшості промислових підприємств використовується тарифна система оплати праці, яка має як певні переваги, так і недоліки. Тому її потрібно удосконалювати, оскільки основна частина зарплати залежить від обсягу виробітку і тарифної ставки працівника. Одним з альтернативних напрямів удосконалення існуючої системи оплати праці є грейдова система, у якій за основу взята бальна система оцінки посад і професій, розроблену вперше американським вченим Едвард Хейм [10].

Нова система оплати праці за системою грейдів побудована виключно на об'єктивній оцінці тієї або іншої діяльності. Вона мотивує працівників і є більш соціально об'єктивною, тому що фіксована частина заробітної плати гарантується. При такій системі основна частина заробітної плати залежить від обсягу виробництва усього підприємства, а також від грейда, у якому знаходиться працівник, тобто стимулює його індивідуальну роботу. Змінна частина заробітної плати працівників комплексних бригад нараховується за виконання і перевиконання плану виробітку залежно від рівня досягнення планового значення цього показника.

При використанні такого мотиваційного механізму залежно від ситуативної обстановки розмір змінної частини заробітної плати працівників коригується з урахуванням рівня досягнення планового показника обсягу виробітку. Ці показники можуть встановлюватися в положенні про преміювання на зборах трудового колективу підприємства. Аналогічне оперативне уточнення і коригування інших рівнів і підрівнів може здійснюватися залежно від зміни ситуативної реакції різних компонентів на основі інформаційного обміну механізмів цієї інтерактивної системи. Будь-яку оцінку трудового внеску важливо, в першу чергу, будувати щодо норм праці, що передбачають раціональне використання робочого часу, витрат сировини, матеріалів, палива, електроенергії тощо.

Системи особистісних оцінок можуть установлюватися із застосуванням традиційних і прогресивних методів різних коефіцієнтів: трудової участі, якості праці, коефіцієнт інтенсивності праці, а також за допомогою експертних оцінок та інтегральних показників (а саме, адитивні та мультиплікативні показники) (рис. 1).

У тому випадку, коли існуюча система мотивації формується на основі прогресивних методів оцінки, на підприємстві проводиться оцінка кількісних та якісних показників трудового потенціалу за допомогою наступних практичних методів: грейдова система оплати праці, гібридний метод та квадрат потенціалу [11].

Запровадження грейдової системи оплати праці ґрунтується на наступних етапах її розробки: оцінка посад; визначення цінності посад; установлення міжкваліфікаційних співвідношень для кожного грейду; встановлення мінімального посадового окладу для кожного грейду. При цьому кожній посадовій позиції присвоюється свій грейд, відповідно до якого розраховують рівень заробітної плати.

Отже, впровадження системи оплати праці на основі грейдів забезпечує також зростання мотивації працівників, адже при діючій системі Едварда Хейма кожен працівник знає, яким чином він може вплинути на свою заробітну плату щоб її збільшити. Перегляд заробітної плати відбувається диференційовано: кращі працівники отримують більш високу заробітну плату. Завдяки тому, що підприємство самостійно визначає, які саме фактори впливають на цінність кожної посади, працівники можуть бути впевнені, що система оплати справедлива і ґрунтується на зрозумілих принципах. Завдяки такій прозорості підвищується лояльність і підтримується мотивація.

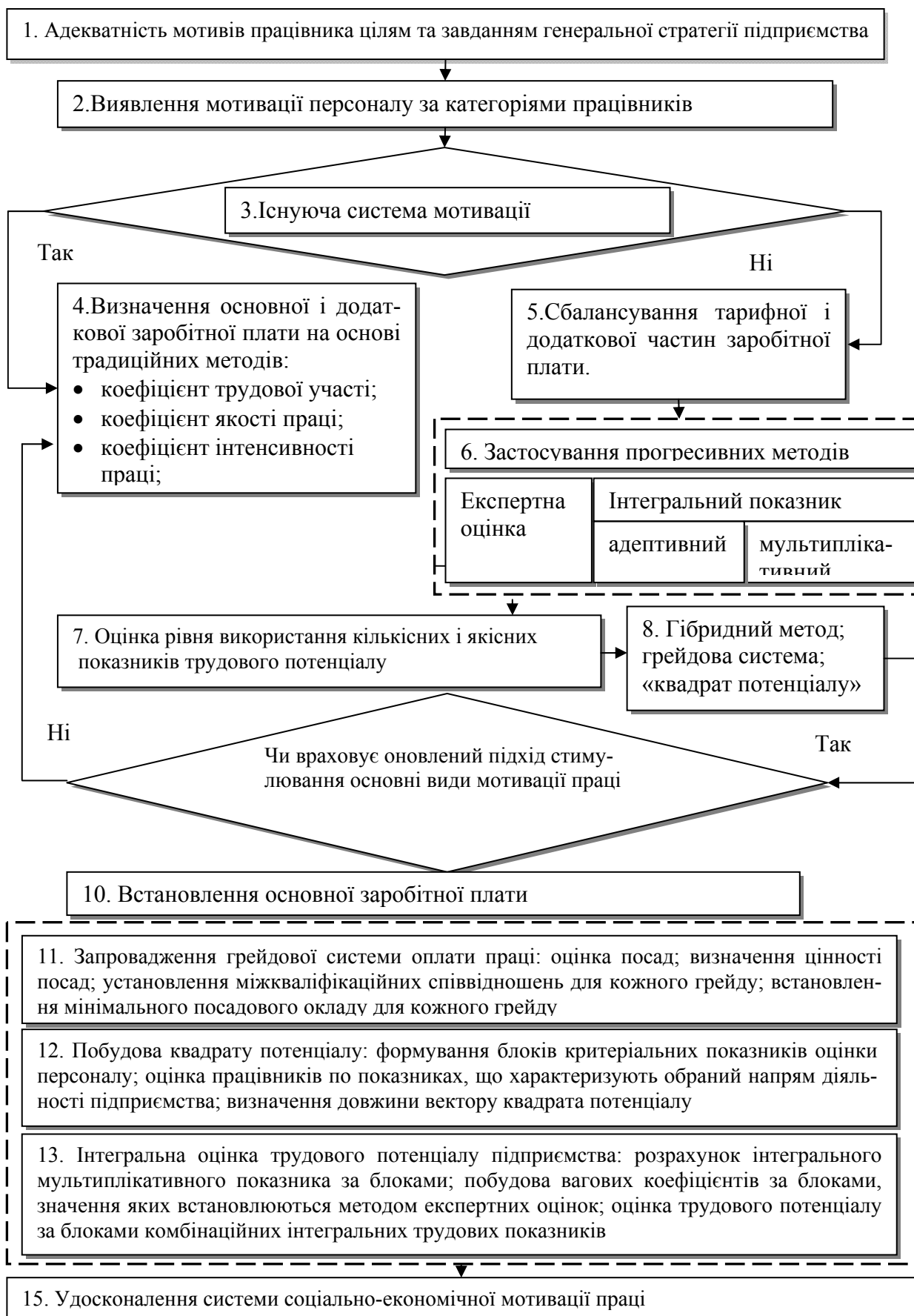


Рис. 1. Схема удосконалення системи соціально-економічної мотивації

Побудова квадрату потенціалу включає наступні етапи: формування блоків критеріальних показників оцінки персоналу; оцінка працівників по показникам, що характеризують обраний напрям діяльності підприємства; визначення довжини вектору квадрата потенціалу. Інтегральна оцінка трудового потенціалу підприємства включає набір таких етапів розробки: розрахунок інтегрального мультиплікативного показника за блоками; побудова вагових коефіцієнтів за блоками, значення яких встановлюються методом експертних оцінок.

Узагальнюючи, можна запропонувати ефективну систему мотивації і стимулювання праці, яка комплексно охоплює усі сторони участі працівника у виробничому процесі і дозволяє системно врахувати не тільки його внесок у сукупний результат діяльності підприємства, але й різнобічні потреби, інтереси, ціннісні орієнтації особистості, компетенції і здібності, які кумулятивно працюють на досягнення цілей підприємства (рис. 2) [6].

Така система поєднує економічні, соціальні, психологічні, інституціональні і організаційні складові мотивації праці, які, у свою чергу, містять вектори чинників, що ідентифікують дану складову і мають бути враховані цілісною мотиваційною системою підприємства. Водночас синтез даних складових створює поле синергетичних ефектів, які забезпечують операційну, фінансову та оптимізаційну синергію, що перевищують певні мотиваційні витрати внаслідок досягнення інтегрального результату функціонування комплексної мотиваційної системи на підприємстві.

Отже, запропонована система може забезпечити значний ефект завдяки постійному моніторингу стану і оперативному коригуванню усіх складових мотиваційної системи. Підсумовуючи, можна зробити висновок, що мотивація як механізм підвищення ефективності управління трудовими ресурсами підприємства має комплексний характер та одним з напрямів його удосконалення є впровадження грейдової системи оплати праці.

Система соціально-економічної мотивації становить відносну категорію, що проявляється через комплексну систему важелів, інструментів впливу, ціннісних орієнтацій та умов функціонування. Таким чином, основними заходами для поліпшення системи мотивації праці є:

- підвищення галузевої мінімальної заробітної плати;
- створення механізму, що забезпечує отримання винагородження співпрацівниками у суворій залежності від реальних результатів праці;
- посилення мотивації праці персоналу у підвищенні ефективності виробництва за рахунок збільшення частки зекономлених коштів, що залишаються в розпорядженні керівників виробництв;
- диференціація рівня тарифних ставок та окладів працівників залізниць різних категорій;
- здійснення переходу від єдиної галузевої тарифної сітки до окремих видів оплати праці для керівників, спеціалістів, службовців та працівників;
- удосконалення системи атестації керівників та спеціалістів галузі для підвищення об'єктивності і точності підсумків атестації;
- уточнення показників оцінки діяльності галузевих робочих місць, підрозділів і підприємств, для яких наявні показники недостатньо повно відображають завдання, що стоять перед ними, та функції, які вони реалізують;
- формування ради з соціальної політики для координації усіх елементів системи мотивації праці (оплати праці, надання соціальних пільг тощо).

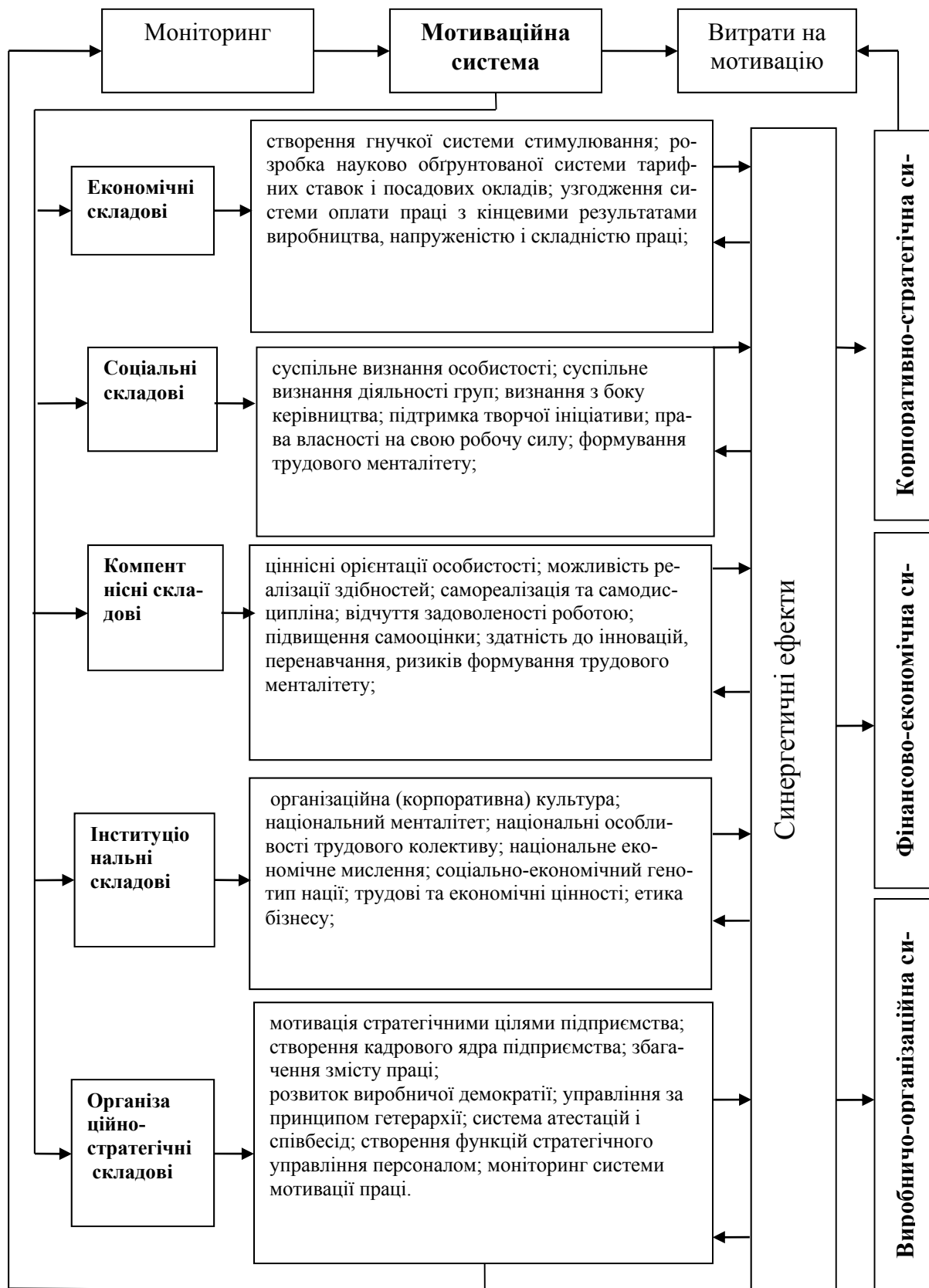


Рис. 2. Структура ефективної мотиваційної системи підприємства

ВИСНОВКИ

Досягти високих виробничо-економічних результатів діяльності підприємства можливо шляхом досягнення високої ефективності праці персоналу підприємства, основний вплив на який здійснюється через систему мотивації та стимулювання. Основною формою мотивації праці промислових підприємств виступає діючі система оплати праці, яким притаманні певні недоліки. Головний недолік полягає в тому, що заробітна плата недостатньо, а найчастіше взагалі, не зв'язана з кінцевими результатами праці. Результати праці колективні, а оплата індивідуальна. Усунення зазначеного недоліку досягається завдяки впровадженню грейдової системи оплати праці, яка враховує індивідуальний внесок робітника в кінцевий результат виробництва. Виходячи з цього, ефективна система мотивації і стимулювання праці базується на комплексному врахуванні інтересів та участі працівника у виробничому процесі і дозволяє системно врахувати його внесок у сукупний результат діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гривківська О. В. Проблеми мотивації управлінського персоналу / О. В. Гривківська, Ж. В. Соловійова // *Актуальні проблеми економіки*. – 2008. – № 9.
2. Гуляев В. Г. Туризм : экономика и социальное развитие / В. Г. Гуляев – М. : Финансы и статистика, 2003. – 304 с.
3. Соловійова О. Є. Мотивація як чинник підтримки стратегічних цілей підприємства / О. Є. Соловійова // *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі : проблеми теорії та практики*. – 2009. – № 2. – С. 96.
4. *Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава: Програма економічних реформ на 2010–2014 роки [Електронний ресурс] / Комітет з економічних реформ при Президентові України. – Режим доступу : http://www.president.gov.ua/docs/Programa_reform_FINAL_1.pd.*
5. Закон України «Про оплату праці» за станом на 14.10.2014 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/Z950108.html.
6. Кравченко М. А. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві / М. А. Кравченко // *Ефективна економіка*. – 2010. – № 6.
7. Хандій О. О. Управління персоналом підприємства : концептуальне визначення та механізми розвитку [Текст] : монографія / О. О. Хандій ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – 240 с. – Бібліогр. : С. 197–215.
8. Дорошенко М. Оплата труда и эффективность предприятия : как соблюсти баланс интересов / М. Дорошенко // *Оплата труда : организация и учет : сборник систематизированного законодательства* – К. : Блиц – Информ, 2009. – Вып. 10. – С. 144–149.
9. Назарбаева Р. Система организации оплаты труда : между необходимостью и справедливостью / Р. Назарбаева // «Оплата труда : организация и учет : сборник систематизированного законодательства» – К. : Блиц – Информ, 2009. – Вып. 10. – С. 61–66.
10. Забавіна К. Ю. Інвестиції у розвиток персоналу підприємств як умова нагромадження її людського капіталу / К. Ю. Забавіна, Т. В. Сафонова // *Капіталізація підприємств та фінансових організацій: теорія і практика: тези доп. I повідом. 209ідп.209р. Наук.-практ. Конф. (Донецьк, 27 трав. 2011 р.) / НАН України, Ін-т економіки 209ідп.-сті ; Редкол. : І. П. Булеев (відп. ред.) та ін. – Донецьк, 2011. – С. 79–80.*
11. Новікова М. М. Економічний механізм взаємодії системи управління трудовим потенціалом 209ідп.риємства та бізнес-середовища / М. М. Новікова // *Проблеми та шляхи вдосконалення економічного механізму підприємницької діяльності : Міжнародна науково-практична конференція (м. Харків, 24-25 квітня 2009 р.)*. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2009. – № 8. – С. 45.