

АНАЛІЗ СИСТЕМ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто системи стимулювання праці персоналу підприємства. Розкрито сутність системи стимулювання праці персоналу, проаналізовано вітчизняні системи стимулювання праці персоналу та складові стимулювання праці (матеріальні й нематеріальні).

Аннотация. Рассмотрены системы стимулирования труда персонала предприятия. Раскрыта сущность системы стимулирования труда персонала, проанализированы отечественные системы стимулирования труда персонала и составляющие стимулирования труда (материальные и нематериальные).

Annotation. The systems of stimulation of the labour of enterprise persone are discussed. The essence of the system of personnel labour stimulation is exposed, the domestic systems of personnel labour stimulation and the componentset of labour stimulation (material and non-material) are analysed.

Ключові слова: система стимулювання, персонал, стимулювання праці персоналу підприємства, матеріальні складові стимулювання праці, нематеріальні складові стимулювання праці.

Мета статті – дослідження особливостей системи стимулювання праці персоналу підприємства.

Проблемі стимулювання праці персоналу підприємства присвячені наукові роботи багатьох вчених, таких, як: Л. Безтелесна, І. Варданян, Е. Волнухіна, А. Гольда, Л. Городецька, В. Журба, Г. Міщук, С. Мартинюк та ін.

Система – це єдність взаємозалежних елементів, яка здатна при активній взаємодії з навколишнім середовищем змінювати свою структуру, зберігаючи при цьому цілісність, вибирати одну з можливих ліній поведінки для досягнення загальної мети [1].

У широкому значенні слова стимулювання – це сукупність вимог і відповідна їм система заохочень і покарань [2, с. 24].

Також стимулювання можна з'ясувати як процес впливу на людину у вигляді об'єкта, умов, ситуації, які спонукають до певних дій [3].

Система стимулювання визначається для підприємства виходячи з її можливостей, цілей і рівня професіоналізму керівників [4].

Поняття "стимулювання праці" в соціальних науках означає цілеспрямований вплив на соціальний об'єкт, що забезпечує підтримання його певного стану. Виходячи з цього визначення, стимулювання праці – це цілеспрямований чи нецілеспрямований вплив на людини чи групу людей з метою підтримки певних характеристик їх трудової поведінки, передусім заходи трудової активності [2, с. 23].

Системи стимулювання праці персоналу підприємства виконують такі функції: залучення кваліфікованих фахівців; збереження груп професіоналів протягом необхідного терміну [5].

Основний принцип організації системи стимулювання праці персоналу підприємства має індивідуальний підхід до визначення розміру матеріальної винагороди персоналу на основі системності, чіткого обґрунтування критеріїв та процедури оцінки результатів праці робітників та виконання ним його посадових обов'язків. При цьому важливо враховувати ряд додаткових факторів: кінцеві результати роботи підприємства, індивідуальний вклад робітника, ефективність, продуктивність та якість праці [6].

Відомо, що пріоритетним і водночас найбільш дискусійним напрямом у методиці розвитку систем стимулювання праці персоналу підприємства є науково обґрунтоване формування відповідних показників. Його ефективна організація можлива тільки за умови реально працюючих оцінних показників, що відображають не тільки характер виробництва, але й напрями його прогресивного розвитку. Правильна оцінка діяльності – важливий елемент системи управління виробництвом, основа забезпечення економічної відповідальності персоналу за результати діяльності, матеріальної зацікавленості в їх зростанні та підвищенні ефективності праці [7, с. 23].

Виходячи зі сказаного, слід проаналізувати конкретні системи стимулювання керівників за такими критеріями: наявність оцінних показників та об'єктивність оцінки діяльності; наявність нематеріальної складової стимулювання праці персоналу.



У таблиці подано аналіз вітчизняних систем стимулювання праці персоналу.

Аналізуючи таблицю, можна зазначити, що найбільш об'єктивна оцінка діяльності пропонується в системах стимулювання В. Москаленка і Е. Хея.

Що стосується моделі Д. Іванова, то вона має право на життя, але на сьогоднішній день не є оптимальною через складність стимулюючої функції та показників, які вводяться [8]. Дана модель може бути апробована на підприємстві, але спочатку як науковий експеримент чи дослід, оскільки модель потребує практичного підкріплення.

Таблиця

Порівняльний аналіз вітчизняних систем стимулювання праці персоналу

Назва	Характеристика системи	Переваги	Недоліки
Система матеріального стимулювання за трудовим вкладом В. Москаленка	Показник преміювання – рівень досягнень порівняно з нормативами потенційних можливостей (НПМ). Наявність системи напружених планів. Розроблена шкала преміювання керівників, при цьому є два нормативи заохочення, установлені у відсотках посадових окладів за фактично відпрацьований час: за досягнення початкового рівня; додатково за кожну 0,01 пункту збільшення цього рівня	1. Наявність шкали преміювання, її наочність та ясність. 2. Використання НПМ, які створюють економічні умови, що сприяють максимальному використанню резервів виробництва та підвищенню його ефективності. Обґрунтування планів за допомогою НПМ	Побудові шкали має передувати велика робота щодо аналізу конкретних виробничих умов, наявного середнього рівня використання виробничих можливостей підрозділів, якості продукції, наявності засобів фонду матеріального заохочення. Складність визначення НПМ для підрозділів, які не виробляють матеріальний продукт (маркетинговий відділ, інформаційна робота і т. д.)
Система управління за цілями. Методика Е. Хея	Систематичний і організований підхід, що дозволяє менеджменту фокусуватися на досягненні цілей та досягати найкращого результату за допомогою доступних ресурсів	1. Використання КРІ дозволяє мати об'єктивну основу для преміювання. 2. Зрозумілість для керівництва, наочність. Передбачає раціональне планування та оптимальне використання ресурсів компанії	Необхідність апробації та адаптування до існуючих на підприємстві умов. Пов'язує цілі окремого працівника з цілями підприємства. Тут з'являється проблема складності контролю та розроблення методичної бази – додаткові затрати на навчання
Теоретична модель матеріального стимулювання Д. Іванова	Функціональна модель матеріального стимулювання, що дозволяє здійснювати проектування узгоджених механізмів преміювання з урахуванням інтересів роботодавця і працівника. Умови функціонування системи напружених планів, наявність коефіцієнта стимулюючого впливу Q_m , введення змінного параметра k	1. Досягнення інтересів роботодавця і менеджерів. 2. Наявність системи напружених планів. Можливість визначення області узгодження та неузгодження роботодавця і менеджменту, що позитивно впливає на стимулювання	1. Складність у визначенні коефіцієнта стимулюючого впливу Q_m . 2. Немає чіткої основи для визначення конкретного значення введеного змінного безрозмірного параметра k , оскільки можна визначити тільки область. Чисто теоретична модель, яка ще не пройшла апробації на практиці
Система стимулювання, орієнтована на вартість бізнесу – участь у власності та опціонні програми	В основі знаходиться довгострокова мотивація, виходячи зі стратегічного розвитку. Продаж акцій за заниженою ціною менеджерам або їх преміювання акціями підприємства з метою отримання майбутнього доходу за рахунок збільшення виплат за цінними паперами (дивідендів) та зростання вартості компанії	Підвищене почуття залучення до бізнесу підприємства – додаткова мотивація. Мотивація менеджерів на зростання вартості компанії	1. Залежність від розвитку подій на ринку. 2. Недостатня законодавча база. 3. Розвиток сучасного фондового ринку в Україні не дозволяє компаніям широко впроваджувати опціонні програми. 4. Залежність від зовнішніх факторів. Різний досвід підприємств, що впровадили дану систему – безліч негативних наслідків

Таким чином, можна зробити висновок, що нематеріальна складова стимулювання в усіх системах стимулювання праці персоналу відсутня взагалі – це не означає, що підприємства її не використовують, але вона не є в основі системи, що, на думку автора, є негативним. При цьому, якщо говорити про категорії стимулювання [8], то дані системи використовують тільки першу кате-

горію – фінансові та економічні стимули, а такі стимули, як професійні, трудові, престиж та соціальний статус, а також стимули, пов'язані з кар'єрою, в даних системах не фігурують узагалі, що також є недоліком вітчизняних систем стимулювання праці персоналу підприємства.

Наук. керівн. Малюкіна А. О.

Література: 1. Безтелесна Л. Удосконалення механізму мотивації продуктивності найманих працівників / Л. Безтелесна, Г. Мішук, С. Мартинюк. – К. : Ірпінь, 2006. – № 1. – С. 42–48. 2. Варданян И. Мотивационная система персонала / И. Варданян. – К. : Освіта, 2006. – № 5. – С. 21–24. 3. Городецька Л. О. Економічне обґрунтування системи мотивації праці на підприємстві [Електронний ресурс] / Л. О. Городецька, В. О. Журба. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/prpe/2010_26/Gurba.pdf. 4. Єськов О. Мотивація і стимулювання праці / О. Єськов. – К. : Омега-л, 2007. – С. 82–85. 5. Волнухина Е. Модель "Мотивація – стимул" являється системою індивідуального підходу к каждому работнику / Е. Волнухина. – К. : Кондор, 2005. – С. 61–64. 6. Гольда А. В. Формування системи мотивації та стимулювання трудової діяльності з орієнтацією на кінцевий результат / А. В. Гольда. – К. : Прогрес, 2006. – С. 158–161. 7. Концептуальні засади менеджменту в інформаційній економіці : монографія / Т. І. Лепейко, О. І. Пушкар, О. М. Миронова та ін. ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Т. І. Лепейко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – 252 с. 8. Куликов Г. Т. Мотивація труда наемных работников : монографія / Г. Т. Куликов. – К. : Інститут економіки НАН України, 2002. – 339 с.

УДК 658:005.21

Степух А. О.

Студент 4 курсу
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто різноманітні погляди на визначення поняття стратегії, головні складові стратегії, визначено правила прийняття рішень, спрямованих на подальшу діяльність підприємства, а також досліджено особливості формування стратегії підприємства.

Аннотация. Рассмотрены разнообразные взгляды на определение понятия стратегии, главные составляющие стратегии, определены правила принятия решений, направленных на дальнейшую деятельность предприятия, а также исследованы особенности формирования стратегии предприятия.

Annotation. The article describes the various approaches to the definition of the concept of strategy, the main components of a strategy, the decision-making rules based on the further activities of the company are determined, and the peculiarities of the formation of the company strategy are studied.

Ключові слова: стратегія підприємства, стратегічне планування, конкуренція.

Стратегія є узагальненою моделлю дій, необхідних для досягнення поставлених цілей. Цілі – це ключові результати, до яких прагне підприємство у своїй діяльності. Ставлячи певні цілі, керівництво формує ті головні орієнтири, на яких повинна бути сфокусована вся діяльність підприємства і його колективу.

Метою даної статті є огляд визначення стратегії як поняття та розкриття значення формування стратегії у розвитку і функціонуванні підприємства.

Серед вчених, які досліджували дане питання, можна виділити таких, як: І. Ансофф, А. Чендлер, Г. Мінцберг, М. Портер, Б. Карлоф та ін. [1 – 6].

Дослідження існуючих концепцій стратегії дало можливість виділити основні погляди до визначення поняття "стратегія". Одним із головних підходів можна назвати ототожнення стратегії з набором правил прийняття рішень. Так, Г. Мінцберг описував стратегію не лише як план, а і як комплекс дій та рішень, що є відправною точкою в розробці планів [4].

М. Портер визначав стратегію як взаємодію різних складових частин підприємства з метою визначення того, як і де збільшується цінність. Стратегія полягає у створенні позиції, у відмові від деяких видів діяльності та погодженні обраних напрямів діяльності [5].

І. Ансофф розглядав стратегію як довгостроково якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на закріплення її позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей, та виділяв такі правила:

- правила аналізу зовнішнього середовища та його вплив на функціонування організації;
- правила аналізу внутрішнього середовища підприємства;
- правила оцінки результатів діяльності організації на даний момент та в перспективі;
- правила щоденної діяльності підприємства [1].