

Студент 4 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Анотація. Розглянуто основні методи матеріальної та нематеріальної мотивації, вплив цих методів на персонал підприємства. Проаналізовано системи мотивації працівників, а також розглянуто соціально-економічну основу активізації зусиль персоналу підприємства, що спрямована на підвищення результативності їх трудової діяльності – мотивацію праці.*

*Аннотация. Рассмотрены основные методы материальной и нематериальной мотивации, влияние этих методов на персонал предприятия. Проанализированы системы мотивации работников, а также рассмотрена социально-экономическая основа активизации усилий персонала предприятия, направленных на повышение результативности их трудовой деятельности – мотивацию труда.*

*Annotation. The main material and nonmaterial methods of employee motivation are studied and the way they affect employees is analysed. A socio-economic background of personnel efforts aimed at increasing the effectiveness of their work – motivation, is investigated.*

*Ключові слова: мотивація, методи мотивації, матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація, система мотивації, персонал.*

Сучасна система управління персоналом базується на тому, що люди є найважливішим економічним ресурсом підприємства, джерелом його прибутків, конкурентоспроможності та процвітання. У наш час дуже важливим є дослідження впливу мотивації на продуктивність праці робітників, а також аналіз внутрішнього бажання людини діяти певним чином для задоволення своїх потреб. Важливо зрозуміти значення та роль закордонного досвіду системи мотивації працівників. Мотивація праці працівників у сьогоденні ринкових умовах є однією з найактуальніших проблем.

Мотивація виникає із незадоволення потреб і дій, що дають їй поштовхи, якщо вони успішні і задовольняють ці потреби. Деякі потреби, такі, як їжа, задовольняються лише на деякий час. Інші потреби, такі, як потреба в дружбі, можуть задовольнятися на тривалий час, але можуть залишатися незадоволеними інші потреби. Тому завжди важливо з'ясувати, які специфічні потреби дають поштовх виникненню мотивації у конкретної людини у даний час [1, с. 213].

У ході дослідження матеріальної та нематеріальної мотивації працівників були проаналізовані наукові праці таких авторів, як: Кузьміна О. Є., Кредісова А. І., В. Яцура, Черкасова В. В., Немцова В. Д. та ін. Кожен із цих науковців розглядає мотивацію як психологічну категорію, котра викликає заохочення до праці.

Широко у своїх працях висвітлюють поняття та значення мотивації, такі вчені, як: Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Завадський Й. С., Р. Грифін, В. Яцура, Черкасов В. В.

Метою дослідження є визначення особливостей формування системи мотивації праці на підприємстві з урахуванням зарубіжного досвіду.

Фактором мотивації, насамперед, виступає система стимулювання праці. Також важливою є роль індивідуальних заходів матеріального і морального стимулювання до високопродуктивної праці: встановлення рівня грошової винагороди, тарифних ставок, доплат, премій, підвищення професійного розряду, доручення складних і відповідальних завдань, відрядження на навчання за рахунок підприємства [2, с. 275].

Слід пам'ятати, що будь-які зміни в діяльності підприємства не залежно від ступеня ефективності прийняття рішень "на папері" не будуть упроваджені "в життя" без відповідної мотивації персоналу підприємства. Тому при розробці системи управління персоналом особливу увагу потрібно приділити системі мотивації.

Провідна роль у процесі мотивації належить потребам людини, які в "укрупненому" вигляді можуть розглядатися як сукупність трьох основних груп: матеріальних, трудових і статусних. Тому мотивацію доцільно поділяти на матеріальну і нематеріальну. Матеріальна мотивація – це найбільш очевидний спосіб винагороди працівників. Вона є системою матеріальних стимулів праці, метою якої є забезпечення співвідношення заробітної плати працівників із кількістю та якістю праці.

Під матеріальною мотивацією слід розуміти прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Прагнення людини до поліпшення свого добробуту зумовлює необхідність збільшення трудового внеску, а отже, і збільшення кількості, якості та результативності



праці. Особливо актуальною є проблема матеріальної мотивації для країн із ринковою економікою, до яких належить і Україна. Це зумовлене, принаймні, двома причинами:

- 1) низьким рівнем доходів, деформаціями в їхній структурі та диференціації;
- 2) необхідністю становлення нових за змістом форм і методів матеріального стимулювання.

Провідна роль у матеріальній мотивації трудової діяльності належить заробітній платі як основній формі доходу найманих працівників. По-перше, вищий рівень заробітної плати (проти середньоринкового її значення) сприяє зниженню плинності кадрів, а отже, забезпечує формування стабільного трудового колективу. У разі зниження плинності персоналу роботодавців має можливість скоротити витрати на його найм і навчання, спрямувавши вивільнені кошти на розвиток виробництва, що, у свою чергу, забезпечить підвищення конкурентоспроможності продукції. По-друге, проведення політики високої заробітної плати дає змогу відібрати на ринку праці найбільш підготовлених, досвідчених, ініціативних, орієнтованих на успіх працівників, продуктивність праці яких потенційно вища за середній рівень.

Керівники повинні використовувати різноманітні методи матеріальної мотивації, тобто крім зарплати мають бути грошові виплати (премії) за результатами роботи чи спеціальні індивідуальні винагороди як визнання цінності того чи іншого працівника [3, с. 35].

Слід зазначити, що сьогодні заслуговують на увагу сучасні системи мотивації персоналу, що застосовуються в західних фірмах, а саме матеріальні винагороди:

- ставка заробітної плати;
- додаткові виплати;
- участь в акціонерному капіталі;
- медичне обслуговування;
- страхування;
- відпочинок за містом.

Не менш важливе значення відіграє нематеріальна мотивація. Вона спрямована на підвищення лояльності співробітників до компанії одночасно із зниженням витрат на компенсацію співробітникам їх трудовитрат. Під нематеріальним автор розуміє такі заохочення до високорезультативної роботи, які не видаються співробітнику у вигляді готівки чи безготівкових грошей, але можуть потребувати від компанії інвестицій в якість робочої сили, а саме: можливість розвитку і навчання, планування кар'єри, оздоровлення, пільгове харчування тощо. Основний ефект, який досягається за допомогою нематеріальної мотивації, – це підвищення рівня лояльності та зацікавленості співробітників у компанії.

До моральних способів мотивації відноситься визнання заслуг (особисте та публічне). Суть особистого визнання полягає в тому, що працівники, які позитивно виділилися у справах підприємства, згадуються в доповідях вищому керівництву фірми чи особисто представляються йому, одержують право підпису відповідальних документів, у розробці яких вони брали участь їх персонально вітає дирекція з нагоди свят чи сімейних дат.

На підприємствах доцільно використовувати такі методи нематеріальної мотивації персоналу: постановка перед працівниками чітко сформульованих і досяжних цілей; систематичний аналіз успішно досягнутих працівниками цілей; залучення працівників до різних програм навчання і підвищення кваліфікації; створення якомога прозорішої системи оцінки й оплати їх праці; делегування працівникам управлінських повноважень; підвищення персональної відповідальності кожного працівника з наданням права вибору методів вирішення поставлених завдань; публічне визнання успіхів працівників у роботі, підтвердження їх цінності для підприємства різними доступними для керівництва способами.

Упродовж останніх років спостерігається тенденція застосування закордонного досвіду щодо мотивування працівників.

Закордонна мотивація передбачає дотримання таких принципів [4, с. 200]:

- 1) свобода діяльності менеджерів;
- 2) створення сприятливих перспектив;
- 3) використання тарифної системи оплати праці;
- 4) погодинна форма оплати праці.

Одним із сучасних нетрадиційних підходів до побудови системи матеріального стимулювання, який усе більше поширюється в зарубіжній практиці, є застосування моделей компенсаційної системи оплати праці, розрахованої на тривалу кар'єру працівника. Це пов'язано з намаганням роботодавця виконати одночасно такі завдання: врівноважити економічні важелі посилення контролю за діяльністю працівників; знизити витрати на здійснення контрольних функцій; сприяти формуванню стабільного трудового колективу; зменшити витрати на навчання нових працівників через зниження плинності кадрів; підвищити мотиваційний потенціал оплати праці працівників, що становлять кадрове "ядро" організації.

Отже, соціально-економічною основою поведінки та активізації зусиль персоналу підприємства (організації), що спрямовані на підвищення результативності його діяльності, завжди є мотивація праці. Система мотивації характеризує сукупність взаємозв'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства (організації). Система мотивації на рівні підприємства має базуватися на певних вимогах, а саме:

надання однакових можливостей щодо зайнятості та посадового просування за критерієм результативності праці;

узгодження рівня оплати праці з її результатами та визнання особистого внеску в загальний успіх. Це передбачає справедливий розподіл доходів залежно від ступеня підвищення продуктивності праці;

створення належних умов для захисту здоров'я, безпеки праці та добробуту всіх працівників; підтримування в колективі атмосфери довіри, зацікавленості в реалізації загальної мети, можливості двосторонньої комунікації між керівниками та робітниками.

Таким чином, усі організації та торговельні підприємства застосовують найрізноманітніші способи та методи стимулювання працівників. Проте першочергову перевагу віддають матеріальній мотивації. Варто пам'ятати, що обираючи систему мотивації, слід неодмінно враховувати потреби та інтереси працівників. Процес упровадження даної системи повинен бути спрямований на досягнення певного результату – задоволених працівників, котрі віддали своїй роботі.

Наук. керівн. Яковенко К. В.

**Література:** 1. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с. 2. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2003. – 608 с. 3. Грифін Р. Основи менеджменту : підручник / Р. Грифін, В. Яцура. – Львів : БаК, 2001. – 624 с. 4. Маркіна І. А. Менеджмент підприємства : науковий посібник для студентів вищих навчальних закладів / І. А. Маркіна. – К. : НМЦ "Укрпосвіта", 2000. – 268 с. 5. Черкасов В. В. Управленческая деятельность менеджера. Основы менеджмента / В. В. Черкасов, С. В. Платонов, В. И. Третьяк. – К. : Ваклер, Атлант, 1998. – 470 с. 6. Кредісов А. І. Менеджмент для керівників / А. І. Кредісов, С. Г. Панченко, В. А. Кредісов. – К. : Т-во "Знання", КОО, 1999. – 556 с.

УДК 65.012.34

**Лубчинський Д. О.**

Студент 4 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ**

*Анотація. Розкрито роль стандартів в обслуговуванні споживача, наведено етапи здійснення сегментації ринку споживача, проілюстровано основні елементи та стандарти обслуговування споживача, запропоновано створення бази даних для ідентифікації клієнтів.*

*Аннотация. Раскрыта роль стандартов в обслуживании потребителя, приведены этапы осуществления сегментации рынка потребителя, проиллюстрированы основные элементы и стандарты обслуживания потребителя, предложено создание базы данных для идентификации клиентов.*

*Annotation. The article deals with the role of standards in customer service. The stages of segmentation of the consumer market are described, The basic elements and standards of customer service are illustrated. Creating a database to identify clients is proposed.*

*Ключові слова: обслуговування споживачів, сервіс, логістична система, стандарти обслуговування.*

У сучасних умовах ринкової економіки виникає необхідність забезпечити ефективну політику у сфері обслуговування споживачів. Це вимагає розробки та впровадження логістичної системи обслуговування споживачів, яка засновується на задоволенні потреб різних ринкових сегментів.

Підприємства, які зміцнюють свою ринкову позицію, підвищуючи якість обслуговування, разом із тим підвищують свою конкурентоспроможність. У цьому процесі важлива роль належить ефективно організованому комплексному обслуговуванню споживачів, яке має впроваджуватися не лише на рівні окремого підприємства, але й бути процесом, що об'єднує всіх учасників ланцюга поставок.

У науковій та практичній економічній літературі питання логістичного обслуговування споживача відображено в роботах вітчизняних вчених: Н. Чухрай, О. Кузьміна, К. Танькова, Л. Фролової, Є. Криківського, В. Николайчука, М. Окландера, Ж. Поплавської, В. Смиричинського, Й. Петровича, у працях таких зарубіжних вчених, як: Ф. Котлер, М. Кристофер, Д. Кемпні, В. Ларсон, В. Щепанкевич.

© Лубчинський Д. О., 2014