

Стимулювання трудової активності персоналу

Н.І. Єсінова, П.В. Ольхова

Розглянуто необхідність наукового пошуку дійсно працюючого механізму стимулювання трудової активності персоналу, адже в наш час в Україні різні причини зумовили низьку ефективність системи стимулювання праці. Лише тоді, коли знаєш, що саме спонукає людину до трудової активності, які мотиви лежать в її основі, можна спробувати розробити систему методів управління.

Ключові слова: стимулювання, мотивація, праця, активність, персонал, заохочення, ефективність.

СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ АКТИВНОСТИ ПЕРСОНАЛА

Н.И. Есинова, П.В. Ольховая

Рассмотрена необходимость научного поиска действительно работающего механизма стимулирования трудовой активности персонала, ведь в наше время в Украине разные причины обусловили низкую эффективность системы стимулирования работы. Лишь тогда, когда знаешь, что именно побуждает человека к трудовой активности, какие мотивы лежат в ее основе, можно попробовать разработать систему методов управления.

Ключевые слова: стимулирование, мотивация, работа, активность, персонал, поощрение, эффективность.

STIMULATION OF LABOUR ACTIVITY OF PERSONNEL

N. Yesinova, P. Ol'khova

Relations of labor stimulation occupy a special place in the system of labor relations in Ukraine. Various reasons predetermine low efficiency of labor system stimulation. They cause contradictions between out-of-date approaches of personnel of the enterprises encouragement to effective labor and modern needs of manufacture in Ukraine. The necessity for scientific search of the effective mechanism of labor activity of personnel stimulation has increased under modern conditions. Plenty of literature concerning the problems of stimulation reflects the diversity of the points of view on their nature. It predetermines large interest in the problems of human activity motivation and stimulation.

Labor stimulation should be examined as a system of economic forms and methods of people motivation to effective involving in a working process. The aim of stimulation is to increase labor activity of personnel at the enterprises and

organizations. Moreover, the increase of the company profit due to the upgrade of workers labor efficiency.

Effective activity is possible only due to the corresponding motivation of personnel. Positive motivation activates the capabilities of the person, liberates his potential. Negative motivation is an obstacle in the capabilities, demonstration it prevent from the achievement of the aims of activity. The reaction of people on concrete stimuli is divergent.

Only the knowledge what moves the person, what induces him to activities, what reasons are the basis of her actions allows creating effective system of the forms and methods management.

Keywords: motivation, stimulation, personnel, labor, activity, encouragement, motive, capabilities.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сьогодні в Україні особливе місце в системі трудових відносин посідають відносини зі стимулювання праці. Низька ефективність системи стимулювання праці в Україні зумовлена різними причинами, що викликало протиріччя між застарілими підходами до заохочення персоналу підприємств до результативної праці й сучасними потребами виробництва в Україні. У цих умовах зросла необхідність у науковому пошуку дієвого механізму стимулювання трудової діяльності персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Велика кількість літератури з проблем стимулювання праці супроводжується різноманітністю точок зору на їх природу, що, поза сумнівом, зумовлює великий інтерес до проблем мотивації й стимулювання людини до діяльності, зокрема професійної. Питання мотивації трудової діяльності широко висвітлювалися в науковій літературі, зокрема в зарубіжній і вітчизняній працях: А.С. Афонін, І.В. Балдіна, Т.Ф. Вітєвська, А.Г. Здравомислов, В.І. Ковальов, А.В. Нельга, А.А. Ручка, В.Г. Подмарков, В.А. Ядов, Г.Є. Яснікова та ін.

Необхідність заохочення розвитку і використання творчих можливостей особистості як найефективнішого економічного ресурсу обґрунтовується у працях зарубіжних вчених А. Маслоу, А. Маршалла, Г. Беккера, Дж. Грейсона, К. О'Дейла, П. Друкера, М. Портера, Й. Шумпетера, Б. Твісса, Х. Хекхаузена, Т. Шульца та ін.

Мета статті. Метою статті є визначення проблем стимулювання праці й мотивації трудової активності персоналу. Завданнями роботи є аналіз сучасних методів стимулювання персоналу та ефективність їх впливу на працездатність.

Виклад основного матеріалу дослідження. Система стимулювання трудової активності передбачає оптимальне співвідношення робочого й вільного часу, праці й відпочинку.

Активізація тільки економічної мотивації приводить до збільшення інтенсивності праці і тривалості робочого часу, унаслідок чого більшість робітників працюють з відчуттям хронічної втомленості, відчувають постійні нервово-емоційні навантаження. Безперечно, кожна людина має потребу в змістовній, корисній, цікавій праці, пристойних умовах, проте вона хоче також досягти перспективного зростання, самостверджуватись, відчувати самоповагу. Отже, трудова мотивація пов'язана як із змістовністю, корисністю праці, так і з самовираженням, самореалізацією працівника.

У разі формування нових механізмів господарювання, орієнтованих на економіку, перед промисловими підприємствами постає необхідність працювати по-новому, урахувуючи закони й вимоги ринку, опановуючи новий тип економічної поведінки, пристосовуючи всі сфери виробничої діяльності до ситуації. З огляду на це зростає внесок кожного працівника в кінцеві результати діяльності підприємства. Одним із основних завдань підприємств різної форми власності є пошук ефективних способів управління працею, що забезпечать активізацію людської діяльності.

Результати, досягнуті людьми на практиці, залежать тільки від знань, навичок і здібностей. Ефективна діяльність можлива лише за наявності в працівників відповідної мотивації. Позитивна мотивація активізує здібності людини, звільняє їх потенціал, негативна ж гальмує прояв здібностей, перешкоджає досягненню цілей діяльності [1]. Реакція на конкретні стимули неоднакова в різних людей. Тому власними силами стимули абсолютно не мають значення чи сенсу, якщо люди не реагують на них. Наприклад, за умов розпаду грошової системи, коли нічого не можна купити за гроші, заробітна платня і грошові кошти загалом втрачають роль стимулів.

Процес застосування різних стимулів для мотивації людей називається стимулюванням. Воно має різноманітні форми. У практиці управління однією з найбільш поширених його форм є матеріальне стимулювання, що має виключно велику роль для заохочення працівників.

Проте важливо враховувати ситуацію, у якій матеріальне стимулювання здійснюється, оскільки людина має дуже складну й однозначну систему потреб, інтересів, пріоритетів і цілей.

Менеджери повинні постійно обмірковувати можливі способи поліпшити роботу, які призвели б до стимулювання внутрішньої мотивації підлеглих, викликали співробітництво й ентузіазм з їхнього боку. У цьому випадку слід пам'ятати, що якщо члени колективу застосовують обмежену кількість навичок, то необхідно знайти спосіб стимулювання для збільшення їхньої кількості. Виникає запитання, чи

охоче співробітники зустрінуть таке розмаїття. Так, монотонна праця дозволяє працівникам розмовляти під час її виконання, внаслідок застосування елемента розмаїття відволікатись на розмови стане складно.

Працівникам слід дати відчуття визнання використовуваних ними навичок, тобто потрібно цікавитися співробітниками для того, щоб публічно можна було оголосити про виняткову цінність наявного досвіду в працівника. Такий підхід зазвичай стимулює працівника до вдосконалення навичок, розширення діапазону його здібностей.

Стимулювання праці слід розглядати як систему економічних форм і методів спонування людей до включення в робочий процес. Мета стимулювання – збільшення трудової активності персоналу підприємств та організацій, підвищення зацікавленості в поліпшенні кінцевих результатів, інакше кажучи, досягнення збільшення прибутку компанії за рахунок підвищення якості й ефективності праці робітників [2].

На жаль, у сучасних умовах на підприємствах України втрачено багато таких стимулів до роботи, які формують у людини почуття внутрішньої задоволеності (інтерес до самого процесу праці, причетність до спільної справи).

Стимулювання – засіб, за допомогою якого здійснюється мотивація. У практиці сучасних компаній реалізується двоментний підхід до стимулювання праці в інноваційному процесі: прагнення максимально активізувати творчу особистість; спрямування активності працівника на досягнення конкретного комерційного результату. При цьому мотивація являє собою процес створення системи умов або мотивів, які мають вплив на поведінку людини, направляють її в потрібний для організації бік, регулюють інтенсивність праці, спонукають проявляти сумлінність, наполегливість, старанність для досягнення цілей.

Нещодавно на підприємствах Дніпропетровська було проведено дослідження з метою вдосконалення систем стимулювання праці. Як показують матеріали аналізу, здійсненого за результатами опитування, проведеного на підприємствах різних форм власності у Дніпропетровську, абсолютна більшість працівників віддає перевагу матеріальним чинникам стимулювання. Лише незначна кількість інтерв'юваних (здебільшого керівники) говорили про необхідність отримання задоволення від роботи і важливість відчуття своєї значущості. За даними опитування, близько 60% працівників вважають, що основний стимул до праці – отримання необхідних коштів для існування. Лише 21% респондентів поставили високу заробітну платню на останнє місце в анкеті, назвавши при цьому

основними мотивами цікаву працю, можливість самореалізації та професійного зростання, трудову діяльність у стабільному доброзичливому колективі [3].

Цікаву систему оцінювання праці, прийнято у ВАТ «Дніпроенерго». На підприємстві була реформована система оплати праці та розроблені заходи для стимулювання персоналу. За нового підходу до оплати праці керівники структурних підрозділів отримали додаткові фонди, з яких співробітникам можуть нараховуватися доплати, надбавки та премії за досягнення високих показників. У процесі впровадження нової системи оплати праці виникла потреба в розробці системи оцінки діяльності працівників, заснованої на комплексі критеріїв та показників. Ці критерії та показники закріплені в особливому Положенні про оцінку праці працівників. Окремі критерії та показники були запропоновані для трьох груп: керівників, спеціалістів та робітників. Критерії поділяються на обов'язкові та додаткові [4].

Система оцінки праці працівників включає в себе докладний опис критеріїв із зазначенням шкали оцінювання (у балах) по кожному із них, опис процедури проведення оцінювання, а також спеціальну таблицю для визначення розміру надбавок до заробітної платні залежно від отриманої оцінки (суми балів).

Таким чином, при забезпеченні гарантованої заробітної платні для співробітників існує також гнучка система доплат і надбавок, що змінюються залежно від показників трудової діяльності самого працівника, структурного підрозділу й підприємства загалом. Унаслідок реформування системи оплати праці у ВАТ «Дніпроенерго» було вдосконалено механізм оцінки діяльності працівників, застосування якого відкрило нові можливості для стимулювання [5].

Крім заробітної платні до матеріальних стимулів належать такі форми, як оплата транспортних витрат, знижки на купівлю товарів фірми, медичне обслуговування, страхування життя, оплата тимчасової непрацездатності, відпустки, пенсії й деякі інші, які останнім часом стали застосовуватися на підприємствах України. Так, працівники Донецької залізниці застраховані за програмами добровільного медичного страхування ТДВ СК «Нафтагазстрах». Лише у 2010 р. у медичних закладах Донецької залізниці отримали медичне обслуговування застраховані працівники цієї залізниці на суму 14,54 млн грн, у лікарнях інших залізниць – на 1,1 млн грн [3].

Слід зазначити, що і нематеріальне стимулювання як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства має величезний потенціал. До нематеріальних стимулів, що застосовуються в Україні можна віднести соціальні стимули (престижність праці, можливість

професійного і службового зростання), моральні (повага з боку оточення, нагороди) і творчі (можливість самовдосконалення та самореалізації).

Важливим інструментом нематеріального стимулювання виступають корпоративні свята, особливо із залученням членів родин співробітників. Презентації та інші акції, спрямовані на демонстрацію успіхів фірми, також повинні проходити за участю членів колективу для формування в них почуття причетності до спільної справи. Так, у березні 2011 р. компанія стратегічних комунікацій «Publicity Creating» організувала й провела ювілейні заходи до 10-річчя компанії «Ліконд», провідного оператора ринку кондиціонерів. Під час проведення заходів було відзначено особливі успіхи в роботі як окремих співробітників, так і структурних підрозділів [6].

Висновки. Отже, для успішної реалізації системи стимулювання праці необхідне поєднання матеріального й нематеріального стимулювання з потребами кожного конкретного члена трудового колективу.

Список джерел інформації / Reference

1. Усовершенствование систем стимулирования труда в современных условиях // *Праця і заробітна плата*. – 2009. – № 21. – С. 3.

«The improvement of the systems of stimulation of work in modern conditions», [*Usovershenstvovanie sistem stimulirovanija truda v sovremennyh uslovijah*], *Labor and wages*, 2009, № 21, p. 3.

2. Бородкін Л. Про еволюції мотивації праці промислових робітників [Електронний ресурс] / Л. І. Бородкін. – Режим доступу : <<http://www.hist.msu.ru/Departments/Ecohist/OBC/borodkin.html>>.

Borodkin, L.I., On the evolution of industrial workers work motivation [*Pro evolyutsiyi motyvatsiyi pratsi promyslovykh robotnykiv*], available at: <http://www.hist.msu.ru/Departments/Ecohist/OBC/borodkin.html>

3. Ровнова Д. О. Особливості стимулювання праці в Україні. [Електронний ресурс] / Д. О. Ровнова. – Режим доступу : <<http://www.intkonf.org/rovnova-d-osoblivosti-stimulyuvannya-pratsi-v-ukrayini/>>.

Rovnova, D.A., *Features promotion work in Ukraine* [Osoblyvosti stymulyuvannya pratsi v Ukrayini], available at: <http://www.intkonf.org/rovnova-d-osoblivosti-stimulyuvannya-pratsi-v-ukrayini/>

4. Мурашов М. Нематеріальна мотивація персоналу. Как заставить сотрудников поверить в себя / М. Мурашов // *Кадровый менеджмент*. – 2003. – № 2. – С. 34–48.

Murashov, M., *Intangible motivation of the personnel. How to get people to believe in themselves?* [*Nematerial'naja motivacija personala. Kak zastavit' sotrudnikov poverit' v sebjia?*], *Personnel management*, 2003, № 2, pp. 34-48.

5. Особливості стимулювання праці на ВАТ «Дніпроенерго» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dtek.com/ua/associated_companies/dniproenergo>.

Features work incentives at JSC "Dneprenergo" [Osoblyvosti stymulyuvannya pratsi na VAT «Dniproenerho»], available at: http://www.dtek.com/ua/associated_companies/dneprenergo

6. *Publicity Creating організовано святкування 10-річчя компанії «Ліконд» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.publicity.kiev.ua/catalog/Novosti/Publicity_Creating_organizovano_svyatkuvannya_10_richchya_kompaniyi_Likond.html>.*

Publicity Creating organized celebration of the 10th anniversary of "Licond" [Publicity Creating orhanizovano svyatkuvannya 10-richchya kompaniyi «Licond»], available at: http://www.publicity.kiev.ua/catalog/Novosti/Publicity_Creating_organizovano_svyatkuvannya_10_richchya_kompaniyi_Likond.html

Єсінова Ніна Ігорівна, канд. техн. наук, доц., кафедра економічної теорії та права, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: 349-45-53; e-mail: nisata@rumbler.ru.

Єсінова Ніна Игоревна, канд. техн. наук, доц., кафедра экономической теории и права, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: 349-45-53; e-mail: nisata@rumbler.ru.

Єсінова Ніна, Candidate of Engineering Sciences, Associate Professor, Prorector on educational work, Professor of department, Kharkiv State University of Food Technology and Trade, Department of economics and law. Address: Klochkivska St., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: 349-45-53; e-mail: nisata@rumbler.ru.

Ольхова Поліна Володимирівна, студ., обліково-фінансовий факультет, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (066)6916379; e-mail: cojib_and_saxap@mail.ru.

Ольховая Полина Владимировна, студ., учетно-финансовый факультет, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (066)6916379; e-mail: cojib_and_saxap@mail.ru.

Polina Ol'khova, Student, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Ukraine. Tel.: (066)6916379; e-mail: cojib_and_saxap@mail.ru.

Рекомендовано до публікації канд. екон. наук О.А. Кулініч, канд. екон. наук М.А. Дядюк.

Отримано 1.08.2014. ХДУХТ, Харків.