

Квасній Л.Г., к. е. н., доцент,
доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка

СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ОЦІНКИ ЇЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ

Квасній Л.Г. Стимулювання праці персоналу підприємства на основі оцінки її результативності. Стаття присвячена комплексу питань, пов'язаних із прийняттям рішень стосовно мотивації трудової діяльності персоналу підприємства. Розкрито сутність і зміст мотивації праці. Уточнено поняття «мотивація», «мотиваційний процес», «потреба», «мотив», «стимул», «стимулювання», «заробітна плата», «оцінка персоналу». Обґрунтовано необхідність комплексного використання матеріальних і моральних стимулів під час стимулювання трудової активності працівників. Уточнено сутність процесу оцінки праці, досліджено його основні функції і принципи організації. Запропоновано оцінку результатів праці персоналу, яка базується на побудові факторно-критеріальної моделі.

Ключові слова: мотивація, мотив, стимул, стимулювання, оцінка результатів праці, преміювання персоналу.

Квасний Л.Г. Стимулирование труда персонала предприятия на основе оценки ее результативности. Статья посвящена комплексу вопросов, связанных с принятием решений касательно мотивации трудовой деятельности персонала предприятия. Раскрыта сущность мотивации труда, уточнены понятия «мотивация», «мотивационный процесс», «потребность», «мотив», «стимул», «стимулирование», «зароботная плата», «оценка персонала». Обоснована необходимость комплексного использования материальных и моральных стимулов при стимулировании труда работников. Уточнена сущность процесса оценивания труда, исследованы его основные функции и принципы организации. Предложена оценка результатов труда персонала, которая базируется на построении факторно-критериальной модели.

Ключевые слова: мотивация, мотив, стимул, стимулирование, оценка результатов труда, премирование персонала.

Kvasniy L.G. Stimulation of the personnel of the company based on the evaluation of its effectiveness. The article is devoted to the complex of issues, connected with the enterprise staff labour activity motivation. The essence and the content of labour motivation were revealed. The following concepts "motivation", "motivational process", "need", "motive", "stimulus", "stimulation", "salary", "personnel rating" were specified. There was investigated the motivational process in terms of overall needs, motives and human stimulus studying. The necessity of complex usage of material and moral stimulus while the workers labour activity stimulation was grounded. The role of material stimulus in the system of factors, inducing workers for highly productive labour, was grounded with the help of economy-mathematics modeling. In terms of personnel rating existing methods analysis, the labour estimation process essence was specified. The main functions and principles of organization of the process were researched. The personal labour results estimation methodic, based on the formation of factorial-criterial method, was offered. The workers awarding recommendation, envisaging an extra fee by two constituents, were worked out.

Key words: motivation, motives, stimulus, stimulation, labour results estimation, personnel awarding.

Постановка проблеми. Успішна реалізація стратегії розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності на основі результативної праці персоналу підприємства передбачає використання нових і досить дієвих стимулів праці. Саме це спонукає керівників до постійного пошуку нових стимулів і підвищення ефективності механізмів стимулювання персоналу підприємства. Тому актуальним є дослідження стимулювання праці персоналу підприємства на основі оцінки її результативності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед таких проблем, як якість, результативність праці, оптимальність, надійність, саме мотивація в управлінні персоналом підприємства стала вивчатися як

самостійне поняття. Питання сутності мотивації, визначення підходів до стимулювання праці персоналу, оцінки та підвищення ефективності праці розглядали в своїх працях такі відомі вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти, як, зокрема, М. Семікіна, Л. Владимірова, В. Гриньова, І. Грузіна, Г. Дмитренко, А. Зленко.

Однак необхідно зазначити, що, незважаючи на значну кількість наукових праць та істотні досягнення в цій галузі, низка питань теоретично-методичного та практичного характеру щодо визначення сутності мотивації, кількісного вимірювання праці персоналу підприємства, аналізу її ефективності та розробки механізму стимулювання праці персоналу

підприємства на основі визначення результативності праці залишаються остаточно не розв'язаними, дискусійними, потребують уточнень та подальшого розвитку, що й обумовлює необхідність проведення наукового дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження підходів до визначення економічної сутності понять «мотивація праці» та «стимулювання праці» на основі оцінки результативності праці персоналу підприємства. Для досягнення поставленої мети було вирішено такі основні завдання: розглянуто сутність економічної категорії «мотивація праці»; встановлено її зв'язок з такими категоріями, як «ефективність» та «результативність праці персоналу»; визначено спільні та відмінні ознаки між ефективністю й результативністю; сформульовано визначення поняття «стандарт праці» та «оцінка якості праці», а також перераховано підходи до оцінки праці; запропоновано оцінку результатів праці персоналу, яка базується на побудові факторно-критеріальної моделі.

Виклад основних результатів. З переходом до ринкових відносин підприємства одержали самостійність в управлінні, право розпоряджатися ресурсами й результатами праці, несуть повну відповідальність за результати своєї діяльності та прийняття управлінських рішень стосовно стимулювання праці персоналу.

Як свідчить практика діяльності підприємств, важливою складовою мотивації персоналу виступає оцінка його діяльності. Відсутність чи необ'єктивність оцінки дезорієнтують людину, гальмують її розвиток, знижують активність і продуктивність діяльності [1].

Зв'язок мотивації і результатів праці опосередкований природними здібностями і набутими навиками праці, однак саме мотивування є джерелом трудової діяльності особистості.

М. Семикіна дає таке визначення поняття «мотивація до конкурентоспроможної праці»: комплексний стимулюючий вплив на персонал організацій і підприємств сукупності мотиваторів на мікро-, мезо-, макрорівнях з метою забезпечення ефективних результатів праці у вигляді конкурентоспроможної продукції (послуг, товарів, інноваційних продуктів), формування стійких мотивів до розвитку конкурентоспроможності робочої сили [2, с. 67].

Як показали дослідження, наявна в СРСР система стимулювання праці значною мірою виявилась малоефективною і стала однією з причин кризи праці. Незважаючи на багаті природні ресурси і величезні капіталовкладення в основні фонди, економіка країни опинилась у важкому стані. Окрім інших причин, це обумовлено також тим, що в основі стимулювання лежала теза про вигідність дешевої праці. Значні вкладення в індустріалізацію народного господарства здійснювались за рахунок мінімізації оплати праці. В результаті основна маса

працівників державного сектору промисловості не задовольняла своїх потреб в повному обсязі, а частина їх здійснює це шляхом нетрудових доходів.

Світова практика виділяє два підходи до оцінки праці [3; 4]. Перший підхід передбачає оцінку роботи на основі реалізованої праці працівника. Це означає, що оцінці підлягають результати діяльності, тобто кількість і якість праці працівника, а також складність та інтенсивність праці. В основі другого підходу лежить оцінка самого працівника як носія робочої сили, його особистий потенціал та особистий внесок в результати діяльності підприємства.

Під час оцінювання праці працівника оцінюють показники кількості, якості, складності і витрат праці на основі її інтенсивності. Л. Владимірова якість праці розуміє як характеристику конкретної праці, що відбиває якісний аспект продуктивності праці [5, с. 144].

Оцінку персоналу розуміємо як процес порівняння основних характеристик людини з наявним нині «стандартом», на підставі якого визначаються відповідність або невідповідність працівника займаній посаді, а також його здатність або нездатність до вирішення поставлених завдань. Як «стандарт праці» може виступати або праця найкращого працівника, або сума найкращих результатів окремих складових праці різних працівників. Під час оцінювання якості праці використовують також поняття норми праці, під якою розуміють результат праці працівника, що пройшов навчання і має достатній досвід роботи. Під оцінкою якості праці, що є порівнянням якісних характеристик живої конкретної праці з працею, прийнятою за «стандарт», розуміють кількісне значення рівня якості праці працівника [5, с. 145]. Така оцінка праці стимулює розвиток професійних та особистих якостей працівника, сприяє зростанню продуктивності праці і в кінцевому результаті сприяє досягненню цілей підприємства.

Вважаємо важливим оцінювання праці працівника не тільки з позиції задоволення інтересів підприємства, але й з позиції самореалізації працівника підприємства.

На підвищення результативності праці працівника підприємства найбільший вплив має система оплати праці та винагороди, що показує наглядно, як підприємство оцінює діяльність своїх працівників. Як правило, менеджери не вирішують питання стосовно оплати праці, але вони можуть запропонувати керівництву підприємства власний аналіз діючої системи матеріального заохочення. Наприклад, на торговельному підприємстві ключовим чинником виступає постановка торговельної справи. Це означає, що коли спостерігаються оптимальний термін реалізації заказів, повна самовіддача персоналу справі торгівлі, стабільність заказів та високий рівень обслуговування, то основною частиною стимулювання виступає саме заробітна плата.

Різноманітні схеми грошової компенсації для працівників підприємств розроблені з метою покращення результативності праці саме на основі фінансових стимулів. Проте існують й інші стимулюючі методи:

- невеликі фінансові винагороди за добру роботу для забезпечення мотивації або, навпаки, великі винагороди, щоб стимулювати працівника повністю віддаватись роботі;

- неможливість для персоналу прямо зіставити затрачені зусилля праці з результатами діяльності підприємства або іншими вигодами;

- визначення переваг під час порівняння одного працівника перед іншим під час виконання ними однакової роботи або за однаковими результатами праці;

- базування схеми виплат на обсягу роботи без врахування рентабельності;

- контроль схеми винагороди самим колективом працівників підприємства.

Рівень оплати праці, що відображає формальну оцінку трудового внеску працівників у кінцеві результати діяльності підприємства, їх старанності, професіоналізму і кваліфікації, не завжди досить точно враховує якість та можливості працівників, внаслідок чого не може повністю вирішити проблему ефективного стимулювання.

Більш дієвим стимулюючим засобом стає доповнення його іншою важливою формою економічної мотивації, а саме системою преміювання, оскільки премія має високий мотиваційний потенціал і стимулює працю підвищеної ефективності. Якщо працівники, незважаючи на свій внесок у роботу, одержують однаково за розміром (високу чи низьку) премію, то це знижує чи навіть ліквідує мотивацію до праці. Таким чином, під час нарахування премії працівникам підприємства виникає необхідність у розробленні правил її розподілу між конкретними виконавцями.

Під час нарахування премії необхідно в комплексі враховувати особливості індивідуальної праці робітника, визначені на основі його оцінки, а також наявність прибутку підприємства.

Світова і вітчизняна практика показує, що зацікавити працівника в повному використанні його потенціалу допомагає політика диференціації винагород, котра базується на відмінностях у складності виконуваної роботи, з урахуванням оцінок індивідуальних результатів праці. У цьому випадку різниця у величині винагороди може бути використана для зацікавленості працівників у максимальних результатах своєї праці. Це свідчить про необхідність переходу від наявних систем преміювання, які здійснюються за виконання норм та відзначаються складністю і невідповідністю показників оцінки роботи кінцевим результатам виробничої діяльності, до таких, які ґрунтуються на досягненнях у роботі, оцінці праці кожного працівника, його особистого

внеску, прояві творчої ініціативи, високому почутті відповідальності за доручену роботу. Це дасть змогу забезпечити більш тісний зв'язок між розміром одержуваної працівником премії, результатами його праці, кваліфікацією і діловими якостями.

Дослідження показали, що в більшості вітчизняних підприємств під час організації оплати праці не реалізована її основна функція – стимулювання працівника до творчої праці. Стимулювання – це процес впливу на людину за допомогою потреб значимого для неї зовнішнього предмета (об'єкта, умов, ситуації тощо), що спонукує людину до певних дій (перебування в комфортних умовах тощо) [6, с. 64]. Умови, в які поставлений працівник, не дають йому змогу з використанням його досвіду і майстерності значною мірою підвищити свій заробіток. Це пов'язано зі збереженням усталених принципів оцінки працівника в межах тарифної системи, орієнтованої на середні стандарти, нормованістю кваліфікації, роботи, професійною типізацією, технологічною заданістю, що призводить до протиріччя зі стимулюванням розкриття і повного використання творчих здібностей, особливо у сферах діяльності, які визначають впровадження науково-технічних досягнень, прогресивних економічних перетворень. Загалом не ліквідований стереотип економічного мислення утримання, сутність якого полягає не в пошуку нових шляхів заробляння колективом засобів, а в пошуку способів розподілу засобів, які є в наявності.

В нинішніх умовах підвищених можливостей інформаційних технологій кожне підприємство має можливість скористатися результатами наукових досліджень, світовим досвідом і з урахуванням світових тенденцій та особливостей вітчизняної економіки розробити власну, найбільш дієву систему матеріального стимулювання, що забезпечує оплату праці кожного працівника відповідно до кількості, якості, результатів його праці, вартості послуг робочої сили на ринку праці, а також одночасне досягнення роботодавцем у процесі виробництва такого результату, що дав би змогу йому відшкодувати витрати, отримати прибуток і закріпити свої позиції на ринку.

На багатьох вітчизняних приватних підприємствах не використовується преміювання, а трудова активність забезпечується неекономічними методами, зокрема, авторитарним управлінням, за якого у разі погіршення показників роботи чи виникнення питання щодо підвищення заробітної плати власники, як правило, звільняють працівників. У зв'язку з цим стає очевидною необхідність розробки заохочувальних систем і в нинішній кризовій ситуації України, що вимагає відповідних наукових підходів та обґрунтувань.

Систематична оцінка праці працівників на підприємстві стала найважливішим практичним інструментом кадрової політики, що дає змогу швидко виявити всі слабкі місця і, що найважливіше, заціка-

вити самих працівників у їхній ліквідації. Крім того, використання оцінки праці персоналу забезпечує глибоко диференційований підхід до встановлення розмірів заохочення конкретних працівників. Результативність цієї системи багато в чому залежить від ступеня об'єктивності організаційних механізмів стимулювання праці персоналу, які застосовуються на підприємстві.

Одним з можливих методів оцінки ефективності діяльності працівників підприємства під час розроблення преміальної системи, на нашу думку, є аналітичний метод із застосуванням факторно-критеріальної кваліметричної моделі [4]. Ця методика, відома своєю універсальністю, може успішно застосовуватися для оцінки праці робітників різних кваліфікаційних категорій через свою простоту, об'єктивність, комплексність і демократичність [7].

Ефективною можна вважати систему преміювання, застосування якої дає додатковий результат, що перевищує суму премії, яка виплачується за його досягнення (формула (1)):

$$E \geq \Pi, \quad (1)$$

де E – економічний ефект, отриманий в результаті дії системи преміювання, грн.;

Π – сума премій, яку виплатили працівникам за досягнення чи збереження на певному рівні показників преміювання, грн.

$$E_{аб.} = E - \Pi \geq 0. \quad (2)$$

Додатковий чистий (абсолютний) дохід підприємства чи абсолютна ефективність системи преміювання буде відповідати різниці між показниками, наведеними у формулі (2):

Таким чином, удосконалення мотиваційної системи, що сприяє підвищенню ефективності виробництва, досягненню максимальних фінансових результатів і, відповідно, закріпленню підприємства на ринку споживачів, повинне здійснюватися з урахуванням нового підходу до заохочення працівників підприємства до високопродуктивної діяльності, реалізації творчих ідей, ініціатив. В результаті стимулюються не тільки індивідуальний внесок кожного працівника, але й колективна праця, що дасть змогу сформувати почуття спільності в реалізації сил і здібностей працівників в інтересах підприємства.

Схематично аналітичний метод оцінки ефективності праці персоналу представлено на рис. 1.

Висновки. В результаті оцінки праці персоналу керівництво підприємства одержує інформацію, необхідну для прийняття адміністративних, інформаційних, мотиваційних рішень. Системи оцінки успішно застосовуються для поліпшення комунікацій в колективі, справедливої винагороди працівників, обґрунтування стимулів, а також для прийняття рішення щодо просування по службі або пониження в посаді та звільнення.

У сучасних ринкових умовах, коли стабільний економічний розвиток підприємства значно залежить від зацікавленості працівників в активній,

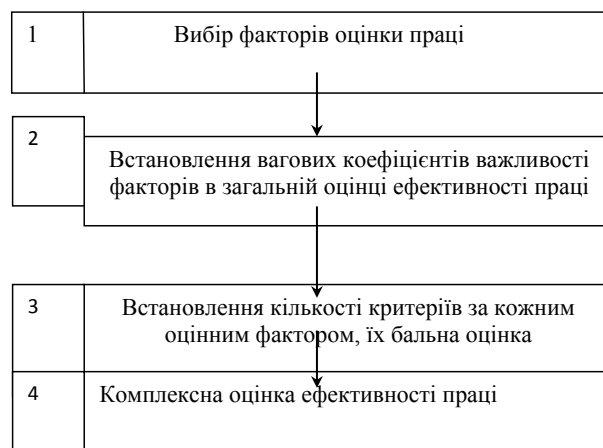


Рис. 1. Схеми аналітичної оцінки результатів праці персоналу підприємства

ефективній діяльності, коли людина є найважливішим елементом виробничого процесу і тією основою, на якій можливе досягнення ринкового успіху, виникає необхідність у розкритті її потенціалу, створенні умов, що викликають і підтримують у працівника бажання удосконалитися, стимулюванні його не тільки до праці, але й саморозвитку як особистості. Ключовими факторами успіху у вирішенні цієї проблеми є матеріальна мотивація праці і стимулювання, що найбільш сильно впливає на трудову активність. Керівництво підприємств повинно постійно займатися удосконаленням системи стимулювання персоналу відповідно до нових умов функціонування ринку. У зв'язку з цим управління персоналом повинно функціонувати як система, що забезпечує стратегічний підхід до управління розвитком людських ресурсів, активізація яких можлива лише за умов розуміння мотивів та стимулів їх діяльності.

Оскільки рівень оплати праці не завжди досить точно враховує якість чи потенціал робочої сили, через що не може повною мірою вирішити проблему ефективного стимулювання, доцільною є розробка на вітчизняних підприємствах системи преміювання. Премія, володіючи високим мотиваційним потенціалом і стимулюючи працю підвищеної ефективності, дає змогу вчасно й обґрунтовано впливати на результати праці, гнучко реагувати на реальні досягнення працівника, оцінювати його безпосередній трудовий внесок.

Вважаємо за доцільне запропонувати Міністерству економіки України під час розроблення рекомендацій з підвищення ефективності діяльності підприємств та стратегічних планів економічного розвитку підприємств враховувати алгоритм оцінки ефективності матеріального стимулювання працівників підприємства на основі порівняння зміни рівня задоволення критеріїв ефективності діяльності працівників із часткою прибутку, витраченою на їх стимулювання.

Список літератури:

1. Грузина И. Способы активизации трудовой деятельности персонала предприятия / И. Грузина // Управление развитием : сб. науч. статей. – № 2. – Х. : ХДЕУ, 2003. – С. 90–92.
2. Семикіна М. Проблеми мотивації конкурентоспроможної праці на тлі глобалізації економічного розвитку / М. Семикіна // Мотиваційний механізм формування конкурентоспроможності робочої сили : збірник наукових праць. Серія «Економіка праці та соціальної сфери». – Вип. 2. – К. : Інститут економіки, 2002. – С. 61–76.
3. Дмитренко Г. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций : [учеб. пособие] / Г. Дмитренко. – 2-е изд., испр. – К. : МАУП, 2002. – 190 с.
4. Мотивация и оценка персонала : [учеб. пособие] / [Г. Дмитренко, Е. Шарпатов, Т. Максименко]. – К. : МАУП, 2002. – 248 с.
5. Владимирова Л. Экономика труда : [учебное пособие] / Л. Владимирова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и К°, 2002. – 300 с.
6. Шекшня С. Управление персоналом современной организации / С. Шекшня. – М. : Бинум, 2006. – 290 с.
7. Гринева В. Стимулирование труда персонала предприятия на основе оценки его результативности / В. Гринева, И. Грузина // Экономика развития. – 2004. – № 1 (29). – С. 47–52.
8. Зленко А. Сутність мотивації праці та її роль в забезпеченні ефективного управління трудовими ресурсами / А. Зленко // Економічний вісник університету. – 2010. – № 2. – С. 204.
9. Васильчак С. Теоретичні основи реформування оплати праці на підприємстві / С. Васильчак, О. Жидяк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – № 21. – С. 152–156.