

УДК 331.101.3

Зелена М. І., викладач кафедри

Управління персоналом і економіки праці

Хмельницький національний університет

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У публікації розглянуто роль інновацій у сучасному житті суспільства. Обґрунтовано необхідність застосування інноваційних підходів до мотивації персоналу на промислових підприємствах. Запропоновано нові шляхи розв'язання проблеми мотивації персоналу за сучасних умов господарювання.

Ключові слова: мотивація, персонал, інновації.

M. Zelena,

Lecturer Department of Personnel Management and Labour Economics

Khmelnitsky National University

INNOVATIVE APPROACHES TO THE MOTIVATION OF THE PERSONNEL IN INDUSTRIAL INTERPRISE

In the publication it is described the role of innovations in the modern life of society. The indispensability of application of innovative approaches of the motivation in industry was based. It was offered new ways of solving the problem of motivation in the current economic management.

Keywords: motivation, personnel, innovations.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Під час зміни епох, під час переходу від традиційного суспільства до суспільства інформаційного - значно зростає роль

інновацій, інноваційних соціальних технологій в управлінні великими промисловими колективами. Значення інновацій постійно зростає, оскільки практика конкурентоспроможності на ринку праці буквально змушує кожне підприємство вводити різноманітні нововведення і раціоналізувати виробництво. Необхідність інновацій диктує не тільки зміна зовнішнього середовища, а й загроза неактуальності існуючих продуктів, робіт чи послуг.

Розробка ефективних методів мотивації персоналу є одним з найважливіших завдань за сучасних умов господарювання. У результаті трансформацій середовища виникають як нові потреби, так і нові знання і способи задоволення цих потреб. Все швидше прискорюються темпи зміни світу - поява нових технологій, зміна переваг і смаків споживачів, посилення конкуренції - детермінують скорочення життєвого циклу товару. Підприємства, нездатні модернізувати виробництво, рано чи пізно уступають місце на ринку технологічно передовим організаціям. Різноманіття теоретичних підходів створює непросту ситуацію для керівників служб управління персоналом промислових підприємств. Саме тому обговорення необхідності застосування новітніх підходів щодо вибору методів мотивації персоналу набирає все більшого значення.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.

Проблемам мотивації персоналу приділяється значна увага вже тривалий час. Дослідження в галузі мотивації персоналу промислових підприємств проводилися В.А. Ядовим, Г.М. Зараковським, В.К. Тарасовим, Ю.М. Нерповим, Є.А. Климовим, Б.А. Смирновим, Б.А. Леоновим, Ю.М. Забродімім, Б.Ф. Ломовим, Б.Г. Анан'євим, В.П. Зінченком, А.Н. Леонтьєвим та іншими. Проблеми застосування інноваційних підходів щодо мотивації персоналу вирішувалися у дослідженнях багатьох відомих вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, зокрема О. Алімова, І. Ансоффа, А. Гриньова, Х-К. Вахрейна, В. Гриньової, О. Длугопольського, Д. Черваньова, В. Раппопорта та інших. Разом з тим, трансформація умов життєдіяльності, потреб та менталітету суспільства спричиняє необхідність розробки все нових методів мотивації персоналу.

Цілі статті. Основним завданням даної статті є дослідження впливу інноваційних підходів щодо мотивації персоналу промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. На сьогоднішній день більшість вітчизняних працедавців використовують традиційні, перевірені часом, методи мотивації. Як правило, це надбавки до заробітної плати, премії, «соціальні пакети», моральні заохочення тощо. Але, є і такі підприємства, в яких керівництво практикує досить ефективні нововведення в методах стимулювання продуктивної діяльності.

Інновації - запорука успішного розвитку компанії. Навіть якщо підприємство постійно модернізує свої товари, ринки, на яких воно працює, може увійти в стадію спаду. Саме тому керівникам, які прагнуть до розвитку час від часу доводиться "висаджуватися на нові території". Крім того, інновації мають вирішальне значення для підтримки або підвищення рівня прибутковості [1].

Мотивація праці - найважливіший фактор результативності роботи в умовах інновацій. Саме тому в умовах сучасного бізнесу все більше і більше керівників замислюються про те, як вирішити цю задачу так, щоб і співробітники, і підприємство залишилися у виграші. До того ж, іноді з'ясувати бажання працівника, що примушують його працювати ефективніше, буває не так то просто. Не говорячи вже про те, як ці бажання задовольнити. Тому в цій ситуації на допомогу працедавцеві приходять така система спонукання до активної діяльності працівників, як компенсаційний пакет. Під компенсаційним пакетом слід розглядати інструмент управління соціально-трудовою сферою підприємства, який містить набір компенсацій або відшкодувань підприємством фізичних і розумових зусиль, що витрачаються працівником, а також винагород, що їм надаються з метою задоволення їхнього рівня та якості життя. Разом з тим задоволеність працівниками рівня своїх потреб призводить до підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в цілому [2].

Існує безліч трактувань щодо структури компенсаційного пакету. Так, наприклад, А. Сосновий виділяє три елементи у структурі компенсаційного пакета, що використовуються на підприємстві – основна оплата праці (базова зарплата),

додаткова оплата (спонукальні виплати, премії, бонуси) і соціальні виплати або пільги (бенефіти)" [3]. Однак, Є. Лановенко вважає, що компенсаційний пакет повинен складатися з грошової винагороди (фіксованої та нефіксованої) та соціальних пільг [4, с. 86].

Продовжуючи думку інших авторів Л. Бабиніна розширює структуру компенсаційного пакета за рахунок введення морального заохочення та пропонує таку структуру компенсаційного пакета: прямі та непрямі компенсації, нефінансові винагороди (моральне заохочення) і соціальний пакет [5, с. 32–33]. При цьому під прямою компенсацією розуміють поточні фінансові виплати, що пов'язані з відпрацьованим часом або виконаним обсягом робіт у наявній або безготівковій формі, а також натуральні виплати, що чинять регулярну дію на виробничу поведінку працівників. Непрямі компенсації – це фінансові виплати та нефінансові винагороди, які прямо не пов'язані з обсягом виробленої продукції або відпрацьованим часом.

Розглядаючи нефінансові винагороди (моральне заохочення), до них слід віднести форми заохочення співробітників, які спрямовані на задоволення потреб приналежності та соціальної взаємодії, поваги й визнання з боку оточуючих, не пов'язані безпосередньо з оплатою праці. Слід, також виділяти організаційні та морально-психологічні нефінансові винагороди. Зазначений вид винагород дозволить задовольнити духовні потреби людини, які створюються у процесі інтелектуальної діяльності [6]. Останній структурний елемент на думку Л. Бабиніної соціальний пакет (бенефіти) – це частина компенсаційного пакета у вигляді додаткових соціальних пільг і виплат персоналу [5, с. 32–33].

Варто розглянути ще один із підходів щодо структури компенсаційного пакету, який складається з трьох частин: постійних виплат (основна оплата праці або базова зарплата), змінних виплат (додаткової оплати або премій, бонусів) і соціального пакету. Розглянемо більш детально ці три складові елементи.

Постійні виплати - це оклад, заробітна плата. Відповідно до Закону України "Про оплату праці" основна заробітна плата – це винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норм часу, виробітку, обслуговування,

посадових обов'язків) (тарифні ставки (оклади), відрядні розцінки для робітників, посадові оклади для службовців). Також до цього структурного елементу слід віднести індивідуальні надбавки і доплати, які можуть встановлюватися за знання мов, наявність вченого ступеня, вислугу років. Додаткова заробітна плата – винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці (доплати, надбавки, гарантійні та компенсаційні виплати, які передбачені чинним законодавством, премії, що пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій) [7, с. 72-73] .

Змінні виплати - це премії за наслідками праці, як самого співробітника, так і його відділу, тринадцята зарплата, наднормові. Тобто, до інших заохочувальних та компенсаційних виплат належать виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами і положеннями, компенсаційні й інші грошові та матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які впроваджуються понад встановлені зазначеними актами норми [5].

Для менеджерів по продажах, дистриб'юторів, торгових агентів змінні виплати зазвичай залежать від продажів і часто складають велику частину заробітку. Але навіть у тому випадку, коли діяльність співробітника не пов'язана з продажами, відмовлятися від премій не варто - вони є прекрасним стимулом діяльності, відсутність якого може привести до байдужості і халатності.

Соціальний пакет - це винагороди, що отримуються співробітником за факт роботи і не пов'язані з кількістю і якістю праці. Саме на нього претенденти все частіше і частіше звертають увагу - при однаковому рівні оплати праці найняти хорошого фахівця є шанс у компанії, яка піклується про своїх співробітників. На думку фахівців, соціальний пакет позитивно впливає на рівень життя працівника, а так само показує, що працедавець шанобливо відноситься до нього і його праці [8].

Отже, правомірно вважати, що застосування компенсаційного пакету в одному стандартизованому вигляді є не зовсім вдалим підходом, оскільки він має задовольняти вторинні потреби працівників з однієї сторони, та повинен сприяти забезпеченню працівнику певного рівня соціальних благ, підвищуючи тим самим якість трудового життя з іншого. У зв'язку з цим розглядати нефінансову

винагороду тільки як моральне заохочення неефективно з погляду задоволення вищих потреб працівника та системи стимулювання. З цього випливає, що нефінансову винагороду необхідно застосовувати у двох формах: організаційній та морально-психологічній.

Дослідивши та проаналізувавши різноманітні варіанти структури компенсаційного пакету, варто відмітити наступні його найважливіші на нашу думку складові елементи:

1. Фінансові компенсації:

- основна заробітна плата – тарифні ставки (оклади), відрядні розцінки для робочих, посадові оклади для службовців;

- додаткова заробітна плата – доплати, надбавки, гарантійні та компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій;

- інші заохочувальні та компенсаційні виплати – виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік; премії за спеціальними системами і положеннями; компенсаційні та інші грошові та матеріальні винагороди, які не передбачені актами чинного законодавства або які провадяться понад встановленими актами норми.

2. Не фінансові компенсації:

- організаційні – видимі публічні винагороди; залучення працівників до участі у справах фірми; надання можливості набуття нових знань і навичок; збагачення праці; надання можливості просування за посадою; подарунки, сувеніри відповідно до досягнутих успіхів; гнучкий графік роботи; створення самокерованих груп;

- морально-психологічні – створення умов, за яких люди відчували б професійну гордість за причетність до дорученої роботи, особисту відповідальність за її результати; надання можливості кожному на своєму робочому місці показувати свої здібності; заохочення розумного ризику; створення атмосфери взаємної пошани, довіри, терпимості до помилок і невдач;

- соціальний пакет – додаткове страхування; надання безвідсоткового кредиту та позик; членство у спортивних клубах; медичні послуги; оплата проїзду у

громадському транспорті та надання службового автомобіля; оплата навчання; безплатне харчування; відшкодування витрат з оплати комунальних послуг, оплата житла для іногородніх працівників тощо[8].

Найбільш актуальною та найменш дослідженою на сьогоднішній день є остання складова компенсаційного пакета – соціальний пакет. Подальші дослідження можуть стосуватись визначенням складових соціального пакету, адже складно сказати, який соцпакет ефективний, а який ні. Кожне підприємство вирішує для себе самостійно та розставляє свої пріоритети. Варто відмітити, що використання роботодавцями соціального пакета сприяє формуванню в Україні сучасного конкурентного ринку праці, створенню та розвитку засад корпоративної культури у суспільстві, підвищенню конкурентоспроможності фаціальної робочої сили тощо.

Висновки. Отже, людський чинник має важливе значення у розвитку як окремого підприємства так і виробничої сфери держави у цілому. Тому потрібно приділяти особливу увагу мотивації персоналу підприємств. При правильному підході до мотивації працівників буде спостерігатися зростання продуктивності праці, підвищення якості продукції та загальне покращення результатів діяльності підприємства. Але для отримання таких показників необхідно завжди спостерігати за сучасними тенденціями розвитку потреб співробітників і відповідно до них впроваджувати інновації у систему мотивації персоналу на підприємстві.

Література:

1. Инновационные подходы к мотивации персонала [Електронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/innovatsionnye-podkhody-k-motivatsii-personala>
2. Дмитрий Богдановский. Мотивация персонала: Опционный кусочек от сладкого пирога [Електронный ресурс]. Режим доступа: http://www.top-personnel.com/press_h34/rubrica_h59.
3. Сосновы А. Компенсационный пакет: содержание, структура, особенности создания / А. Сосновы // Московский психологический журнал. – № 8. [Електронный ресурс]. Режим доступа: <http://magazine.mospsy.ru/>

4. Лановенко Е. Компенсационный пакет: от каждого по способностям, каждому — по труду / Е. Лановенко // Справочник кадровика. — 2004. — № 1. — С. 85—89

5. Бабынина Л. Компенсация в пакете / Л. Бабынина // Кадровое дело. — 2004. — № 7. — С. 30—37

6. Денис Рощин. Дороже денег. Мотивация руководителей [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www. glavbuh.net/ trudovoi/ kadrov _ menedg /dorozhe - deneg- motivaciya- rukovoditelei/](http://www.glavbuh.net/trudovoi/kadrov_menedg/dorozhe-deneg-motivaciya-rukovoditelei/).

7. Закон України "Про оплату праці" // Урядовий кур'єр. — 1995. — № 72—73.

8. Що входить компенсаційний пакет? [Електронний ресурс]. Режим доступа: <http://zemcapital.dp.ua/shho-vxodyt-kompensacijnyj-paket.html>