

Ю.М. Іванечко, С.П. Чапран  
Національний університет “Львівська політехніка”

## МЕХАНІЗМ СТИМУЛЮВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЗЕД

© Іванечко Ю.М., Чапран С.П., 2013

**Розвиток соціально-орієнтованого ринкового господарства об'єктивно вимагає підвищення ефективності трудової діяльності учасників виробництва у всіх галузях національного господарства. Характерною рисою сучасних трудових відносин є зниження мотивації трудової діяльності працівників унаслідок відсутності дієвої системи оплати і стимулювання праці, що негативно впливає на продуктивність праці, використання ресурсів підприємств і ефективність виробництва загалом.**

**Ключові слова:** мотивація і стимулювання праці, заробітна плата, структура, фонд оплати праці, виробничі результати, механізми регулювання коштів.

Y.M. Ivanechko, S.P. Chapran  
Lviv Polytechnic National University

## MECHANISMS TO STIMULATE INDUSTRIAL ACTIVITY ENTERPRISE STAFF FEA

© Ivanechko Y.M., Chapran S.P., 2013

**The development of socially oriented market economy requires objectively improve employment participants production in all sectors of the national economy. A characteristic feature of modern labor relations is reducing of the work motivation of employees due to lack of an effective system of payment and incentives that adversely affects the productivity, resource utilization and efficiency of businesses in general.**

**Key words:** motivation and incentives, salary structure, payroll, production results, the mechanisms of regulation of funds.

**Постановка проблеми.** Головним фактором підвищення дієвості стимулювання праці на сучасному етапі розвитку економіки є матеріальна зацікавленість працівників у результатах праці, що полягає у збільшенні частки заробітної плати в структурі доходів населення. Проте в сучасних умовах стан розподілу доходів населення на заробітну плату і невиробничі надходження вказує на зменшення рівня заробітної плати в загальному обсязі доходів населення, що відображає пониження її ролі в стимулюванні виробничої діяльності. У структурі доходів населення в Україні останніми роками простежується негативна тенденція скорочення частки заробітної плати в загальному рівні доходів. Так, у 1990 р. частка заробітної плати в загальному доході становила 70 %, у 2001р. – 51,6 %, у 2002р. – 42,5 %. Вартість робочої сили в Україні залишається досить низькою порівняно з розвиненими країнами. У розрахунку на одну годину в 2002 р. вона становила 0,43 долара, тоді як у Німеччині – 25 доларів, Японії та США – 16 доларів, Франції – 15,5 долара, Південній Кореї – 7,5 долара. Залишається актуальною проблема диференціації заробітної плати, співвідношення між максимальним і мінімальним рівнем середньомісячної заробітної плати в галузях економіки у 2002 р. становило 5,5 разу [1].

Незважаючи на прийняття за останні роки в Україні великої кількості законодавчих та нормативних актів, дотепер система оплати і стимулювання праці в ринкових умовах є недосконалою і потребує розроблення нових методичних основ щодо розробки механізму стимулювання виробничої діяльності з урахуванням сучасних умов господарювання. Прийняті законодавчі акти та інструктивно-методичні матеріали з питань регулювання витрат на заробітну плату містять значну кількість протиріч. Залишаються невизначеними найважливіші категорії та поняття, що не відповідають загальноприйнятим науковим положенням.

**Огляд останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем оплати і стимулювання праці приділяли увагу: М. Вебер, Л. Ерхард, Д. Макгрегор, Э. Мейо, Р. Оуен, Д. Рікардо, А. Сміт, Ф. Тейлор, Г. Форд Ф. Хайск. Збагатили теорію оплати і стимулювання праці В. Андрієнко, Д. Богиня, В. Данюк, О. Єськов, М. Прокопенко, В. Черняк, А. Чухно, В. Шамота, І. Швець. Разом з тим, дотепер система оплати і стимулювання праці в ринкових умовах концептуально не визначена і потребує подальшого розроблення. Актуальність і недостатня розробленість проблеми оплати і стимулювання виробничої діяльності зумовили вибір теми дисертаційного дослідження [2].

**Постановка цілей.** Розроблення комплексу механізмів зі стимулювання та оплати праці та науково-методичних рекомендацій із соціально-економічного обґрунтування величини коштів, що спрямовуються на оплату праці, та їх регулювання залежно від результатів праці в системі управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу.** Здійснення експортної діяльності, випуск продукції, яка була б конкурентоспроможною на зарубіжних ринках, залежить не лише від технічного оснащення виробництва, наявності новітніх технологій, дотримання світових стандартів якості продукції, маркетингових досліджень ринкового середовища та послідовного впровадження ефективних механізмів просування товарів на зарубіжні ринки, а й від мотивації працівників відділу зовнішньоекономічної діяльності підприємства та стимулювання праці цього відділу.

Мотивація працівників – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукають до діяльності, задають межі й форми діяльності та спрямовують цю діяльність на досягнення певних цілей [3].

Основна мета мотивації працівників – це отримання максимальної віддачі від використання трудових ресурсів, що дає змогу підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності підприємства на зовнішньому ринку, а також підприємства загалом [4].

Сучасний стан оплати і стимулювання праці зумовлює необхідність дотримання соціально-економічних вимог, основними з яких є: орієнтація заробітної плати на ринок праці, а не на дохід підприємства; виплата заробітної плати залежно від кінцевих результатів і тільки за наявності визначеної величини отриманого доходу; комплексне використання економічних і соціальних факторів стимулювання.

Обґрунтування величини коштів на оплату праці повинно здійснюватися за двома напрямками: соціальним та економічним.

Успіх управління персоналом визначається двома основними чинниками: здатністю підприємства чітко визначити, яка поведінка працівників потрібна для реалізації його стратегії, і можливістю застосовувати ефективні управлінські важелі для спрямування працівників на бажану поведінку. Обидва завдання однаково важливі й складні, особливо в умовах ринкової трансформації економіки.

Процес мотивації неоднозначний. Його умовно поділяють на шість послідовних стадій, але в реальному житті чітко не розмежовані стадії і не відокремлені процеси мотивації. Перша стадія пов'язана з наявністю чи виникненням певних фізіологічних, психологічних або соціальних потреб, друга – з пошуком можливих шляхів задоволення певної потреби. Третя стадія – визначення напрямку дій людини. На четвертій стадії витрачаються зусилля на виконання дії, що задовольняє певні потреби. На цій стадії може відбуватися коригування цілей. П'ята стадія – одержання винагороди за

виконання дії. На останній стадії людина або припиняє діяльність до появи нової потреби, або продовжує шукати можливості задоволення потреби [5].

На трудову мотивацію впливають різноманітні стимули: система економічних нормативів і пільг, рівень заробітної плати і справедливість розподілу прибутків, умови праці, стосунки в колективі, кар'єрний розвиток, творчий порив і цікава робота, бажання самоствердитися і постійний ризик, жорсткі зовнішні команди і внутрішня культура тощо.

Створюючи концепцію мотивації на підприємстві, потрібно визначитися з об'єктами застосування певних видів матеріального і морального стимулювання. Окремі їх види можуть застосовуватись до всіх категорій працівників, деякі до керівного персоналу, є види морального і матеріального стимулювання, що застосовуються до висококваліфікованих спеціалістів, так званої інтелектуальної еліти. Тому необхідно визначити портфель людських ресурсів підприємства, що дає змогу диференціювати рівень діяльності й потенціалу працівників.

З'ясовуючи сутність і природу мотивації, маємо усвідомлювати, що йдеться передусім про процес, який відбувається в самій людині і спрямовує її поведінку в конкретне русло, спонукає її поводитись у конкретній ситуації в певний спосіб.

Мотивація працівників відділу ЗЕД відіграє важливу роль у роботі підприємства і дає можливість підприємству:

- не втратити потенційного прибутку;
- зменшити плинність кадрів;
- ефективно управляти людськими кадрами;
- підвищити якість виконання роботи;
- забезпечити максимальну віддачу від працівників [6].

Для того щоб організувати персонал, відділу ЗЕД необхідна ефективна система мотивації, тобто підприємство має створити у працівників стимули до праці і заохочувати їх працювати з повною віддачею для досягнення особистих і підприємницьких цілей.

Для забезпечення ефективнішої роботи працівників відділу ЗЕД необхідно застосовувати такі види мотивації, як матеріальну, трудову і статусну.

Матеріальна мотивація — це прагнення достатку, певного рівня добробуту, певного матеріального стандарту життя.

Матеріальна мотивація трудової діяльності підприємства, своєю чергою, поділяється на такі чинники: а) рівня заробітної плати та її динаміки; б) наявності прямої залежності рівня заробітної плати від кількості, якості результатів праці; в) диференціації заробітної плати на підприємстві та в суспільстві загалом; г) структури особистого доходу; д) матеріального забезпечення наявних грошових доходів тощо. Матеріальні мотиви, безумовно, відіграють важливу роль у визначенні трудової поведінки працівників відділу ЗЕД [7].

Сучасна практика господарювання свідчить, що роль нематеріальних мотивів і стимулів постійно зростає. На поведінку людей у процесі діяльності все більше впливає трудова мотивація, зумовлена самою роботою, тобто її змістом, умовами, організацією трудового процесу, режимом праці тощо.

Безперечно, кожна людина має потребу у змістовній, цікавій, корисній роботі, належних умовах праці. Кваліфіковані працівники відділу ЗЕД відчують самоповагу, самоствердження, коли результати їх роботи оцінюють високо як вони самі, так і суспільство. Загалом трудова мотивація пов'язана, з одного боку, зі змістовністю, корисністю самої праці, а з іншого — із самовираженням, самореалізацією працівника відділу ЗЕД.

Статусна мотивація є внутрішньою рушійною силою поведінки, пов'язаною з прагненням людини зайняти вищу посаду, виконувати складнішу, відповідальнішу роботу, працювати у сфері діяльності підприємства яка вважається престижною, суспільно значущою. Проте є й інший бік статусної мотивації, оскільки статус людини визначається не тільки її місцем у штатному розписі. Людині притаманне прагнення до лідерства у колективі, до якомога вищого неофіційного статусу. Тому “підтекст” статусної мотивації часто пов'язаний із прагненням людини бути визнаним фахівцем своєї справи, неофіційним лідером, користуватися авторитетом [8].

Тому, щоб покращити роботу відділу зовнішньоекономічної діяльності, керівникам необхідно застосовувати всі вищезазначені види мотивації. Ці види мотивації заохочують працівників відділу до кращої роботи всього відділу ЗЕД.

**Висновки.** Отже, мотивація праці є одним із вирішальних чинників успіху в управлінні підприємством, що займається зовнішньоекономічною діяльністю. Керівники підприємства повинні завжди дбати про своїх працівників і мотивувати їх до праці. Для цього необхідно формувати в кожного працівника відділу ЗЕД почуття власника, залучати людей до праці згідно з їхніми здібностями. Треба забезпечити такі умови, за яких працівник прагнутиме безперервно розвивати свої здібності та реалізувати їх на практиці. Використання цих мотивів сприятиме покращенню роботи підприємства як на зовнішньому ринку, так і на внутрішньому, що підвищить ефективність роботи підприємства загалом і забезпечить досягнення його головної мети – результативності роботи та прибутковості діяльності підприємства, яке займається ЗЕД.

**Перспективи подальших досліджень.** Визначено, що для ефективного функціонування будь-якої зовнішньоекономічної організації необхідно, щоб була виконана одна важлива умова – забезпечене використання кожного працівника у всьому різноманітті прояву психофізіологічного й мотиваційного потенціалів.

1. Корчун М.О. Регулювання зайнятості та мотивації праці в умовах ринкової економіки // *Социально-экономические аспекты промышленной политики. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами и маркетинга в контексте стратегии развития Украины: сб. науч. тр. – В 3 т. – Т. 1 / НАН Украины. Ин-т экономики пром-ти. – Донецк, 2007. – С.339 – 344.* 2. Кредісов А.І., Панченко Є.Г. *Менеджмент для керівників.* – К.: Знання, КОО, 2009. – 556 с. 3. Стадник В.В., Йоха М.А. *Менеджмент: посібник.* – К.: Академвидав, 2003. 4. Агроскин А.А., Глейбман В.Б. *Теплофизика твердого топлива.* – М.: Недра, 2003. – 256 с. 5. Мурашко М.І. *Менеджмент персоналу: навч.-практ. посіб. / М.І. Мурашко. – 2-ге вид., стер. – К.: Знання, 2006. – 312 с.* 6. Слиньков В.Н. *Персонал и его менеджмент: практические рекомендации / В. Н. Слиньков. – К.: КНТ, 2007. – 476 с.* 7. Чайка Г.Л. *Організація праці менеджера: навч. посіб. / Г.Л. Чайка. – К.: Знання, 2007. – 421 с.* 8. Гавкалова Н.Л. *Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування / Н.Л. Гавкалова. – Х.: Харків. нац. екон. ун-т, 2007. – 400 с.* 9. Баєва О.В. *Основи менеджменту: практикум: навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів / О.В. Баєва, Н.І. Новальська, Л.О. Згалат-Лозинська. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 523 с.*