

ВИЗНАЧЕННЯ ЧИННИКІВ ВПЛИВУ НА СИСТЕМУ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПРИКЛАДІ ПАТ «КРИВБАСЗАЛІЗРУДКОМ»

Кутова Н.Г., к.е.н., ст. викладач кафедри економіки, організації та управління підприємствами, **Дем'яненко К.О.**, здобувач. Криворізький національний університет

Вступ. На нинішньому етапі розвитку України вирішення задач, які стоять перед підприємством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати персонал підприємства до ефективної діяльності. Одним із головних факторів, що забезпечує розвиток підприємства, в сучасних умовах стає оптимізація системи мотивації праці персоналу. У практиці вітчизняних підприємств переважають традиційні матеріальні стимули, здійснюється механічне перенесення елементів зарубіжних систем мотивації, що в цілому формує недостатньо ефективні її системи. Тому проблеми, пов'язані з розвитком та удосконаленням систем мотивації праці, набувають в сучасних умовах особливої актуальності.

Мета роботи. Метою роботи є визначення чинників впливу, за допомогою яких можна управляти системою стимулювання на підприємстві.

Матеріали та методи. Вагомий внесок у процес дослідження теорії та практики мотивації праці зробили відомі зарубіжні та вітчизняні вчені, такі як В. Абрамов, К. Альдерфер, Д. Богиня, В. Врум, Ф. Герцберг, А. Грішнова, Г. Дмитренко, М. Дороніна, А. Єськов, І. Завадський, М. Карлін, А. Колот, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу та інші. У роботах цих авторів досліджено теоретичні та практичні проблеми мотивації праці. Проте недостатньо висвітленими досі залишаються проблеми побудови системи стимулювання персоналу як елементу підвищення конкурентоспроможності підприємства. Відсутність цілісного уявлення про мотиваційні фактори трудової діяльності обумовлюють необхідність подальших досліджень щодо удосконалення системи стимулювання персоналу на підприємствах [1].

Результати. При розробці ефективних методів стимулювання персоналу підприємства необхідно оцінити вплив деструктивних та демотивуючих факторів.

Визначення даних чинників можливе за допомогою співбесід, опитувань, анонімних анкетувань працівників, скриньок пропозицій та побажань тощо.

Оцінка факторів, що впливають на стимулювання персоналу підприємства, відбувається за такими методиками [2; 3; 4]:

техніка S.T.A.R. (Situation, Task, Action, Result) (побудова відкритих питань, що надають інформацію як складається ситуація, з якою стикнувся працівник, виконуючи свої обов'язки);

методика кейс-питань (розробка певних ситуацій, після чого працівнику пропонується описати модель своєї поведінки або розв'язати певну ситуацію);

проектне інтерв'ю (побудова питання так, щоб запропонувати працівнику оцінити не себе, а якийсь персонаж);

тестування (надання інформації про визначення трудової мотивації).

Проведені дослідження у ПАТ «Кривбасзалізрудком» (ПАТ «КЗРК») виявили, що система стимулювання може бути побудована через експрес-опитування, після чого будуть виявлені фактори, що впливають на дану систему.

Отже, отримаємо фактори, заявлені працівниками, до яких частіше за все відносять матеріальний стимул, соціальне забезпечення після завершення трудової діяльності, перспективу кар'єрного зростання, оцінювання праці. Найважливішим при застосуванні цього методу – за всіма одержуваними відповідями розпізнати діючий фактор впливу.

Проведене експрес-опитування персоналу ПАТ «КЗРК» дозволило визначити фактори впливу на систему стимулювання персоналу. Мотивуючими чинниками виявлено високий рівень заробітної плати; матеріальну винагороду, надбавки, доплати; медичне та соціальне страхування; недержавне пенсійне страхування; надання безвідсоткових позик на придбання житла; підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації; стажування й формування кадрового резерву; забезпечення соціальних пільг та гарантій; кар'єрне зростання; відповідність оплати праці отриманим результатам праці; гігієнічні фактори (умови праці); самореалізацію, стабільність; відношення, колектив, мікроклімат;

владу та вплив; соціальні контакти; корисну, цікаву роботу; невідворотність покарання за негативні вчинки та результати праці.

Серед низки демотивуючих факторів впливу на систему стимулювання працівники підприємства виділили недостатній рівень заробітної плати; відсутність недержавного пенсійного страхування; ігнорування професійних навичок і знань, складності виконуваної роботи, освіти; відсутність критеріїв оцінки діяльності працівників; однобічний порядок перегляду умов оплати і стимулювання праці; відсутність кар'єрного зростання; невідповідність роботи кваліфікації; відношення керівництва; відносини в колективі; постійні стресові навантаження; шкідливі умови праці; проблеми особистого життя; бажання займатися власною справою.

Отже, можна зробити висновки, що у ПАТ «КЗРК» переважна більшість працівників (майже 87% опитуваних) віддає перевагу матеріальному стимулюванню (збільшенню суми заробітної плати, матеріальній винагороді, надбавкам, доплатам). Не менш важливе місце, на думку працівників, займає медичне та соціальне страхування, недержавне пенсійне страхування, надання безготівкових позик на придбання житла – у сукупності близько 78% опитуваних. При цьому, якщо медичне та соціальне страхування, надання безготівкових позик на придбання житла реалізуються на підприємстві відповідно до Колективного договору, то недержавне пенсійне страхування як засіб стимулювання відсутнє.

Основним недоліком існуючої системи стимулювання персоналу на підприємстві є те, що працівники не відчують на собі діючої системи мотивації взагалі, що зумовлює, як визначалося раніше, високу плинність кадрів. Результати опитування щодо демотивації такі: 78,3% опитуваних не бажають працювати на підприємстві через недостатній, на їх думку, рівень заробітної плати, особливо на фоні ігнорування професійних навичок і знань, складності виконуваної роботи, отриманої освіти (53,3%); відсутність критеріїв оцінки діяльності працівників (50%); однобічний перегляд умов оплати праці і стимулювання (48,3%). Це потребує перегляду градацій оцінки кваліфікації персоналу та відповідно діючих тарифних ставок.

Причини демотивації діяльності персоналу свідчать про порушення соціально-психологічного клімату на підприємстві. Це може призвести до таких наслідків:

негативного ставлення персоналу до керівництва та підприємства в цілому при виникненні проблем;

відмови працівника від участі в неформальних зборах, що свідчить про емоційну роз'єднаність у колективі, наступним кроком якої може стати відкритий протест – небажання виконувати обов'язки, прихований саботаж, негативне сприйняття працівниками змін у діяльності підприємства [5].

Після опитування на підприємстві були впроваджені заходи щодо удосконалення системи стимулювання персоналу, що врахували найвагоміші фактори впливу. Так у ПАТ «КЗРК» відбулися позитивні зміни за факторами мотивації: «Високий рівень заробітної плати» на 0,4; «Матеріальна винагорода, надбавки, доплати» на 0,1; «Недержавне пенсійне страхування» на 0,6; «Підвищення кваліфікації» на 0,1; «Оплата праці за результатами» на 0,3.

Кваліметричні значення факторів, що впливають на систему стимулювання, на підприємстві ПАТ «КЗРК» подано у табл. 1.

Таблиця 1

Кваліметричні значення значимості факторів, що впливають на систему стимулювання, та їх задоволеності на підприємстві ПАТ «КЗРК»

Фактор мотивації	Номер фактору	Значимість фактору	Ступінь задоволеності	
			до впровадження заходів	після впровадження заходів
1	2	3	4	5
Високий рівень заробітної плати	1	1,0	0,4	0,7
Матеріальна винагорода, надбавки, доплати	2	1,0	0,5	0,6
Медичне та соціальне страхування	3	0,9	0,6	0,6
Недержавне пенсійне страхування	4	0,9	0,1	0,7
Надання позик на придбання житла	5	0,9	0,6	0,6
Підвищення кваліфікації	6	0,8	0,7	0,8
Стажування за кордоном	7	0,7	0,6	0,6
Забезпечення соціальних пільг та гарантій	8	0,7	0,7	0,7
Просування по службі	9	0,6	0,7	0,7
Оплата праці за результатами	10	0,5	0,5	0,8

1	2	3	4	5
Умови праці	11	0,5	0,7	0,7
Самореалізація, стабільність	12	0,4	0,9	0,9
Мікроклімат в колективі	13	0,3	0,8	0,8
Уповноваження	14	0,2	0,8	0,8
Соціальні контакти	15	0,2	1,0	1,0
Цікава робота	16	0,2	0,6	0,6
Штрафи за невиконання виробничого плану	17	0,1	0,4	0,4

Джерело: сформовано авторами

Висновки. За результатами дослідження можна зробити висновок, що система стимулювання персоналу не зовсім відповідає потребам і вимогам працівників, а саме: працівники мають недостатню інформацію щодо усіх можливих засобів їх стимулювання; мотивація працівників здійснюється в умовах негативного стану соціально-психологічного клімату; механізм стимулювання надієвий та неефективний – мотивація персоналу здійснюється не систематично та існує велика кількість незадоволених працівників.

Список літератури.

1. Колот А.М. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2010. 251 с.
- Мильнер Б. Системный поход к организации управления. М.: Экономика, 2011. 224 с.
2. Edvinsson L., Malone M.S. Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower. New York: Harper Business, 1997.
3. Дудукало Г.О. Механізм забезпечення ефективності діяльності персоналу підприємств машинобудування: методичні підходи до побудови *Менеджмент у XXI сторіччі: методологія і практика: збірник наук. статей*. Полтава. 2014. С. 91–96.
4. Єлісеєва О.К., Кутова Н.Г. Методологічні аспекти удосконалення механізму стимулювання персоналу підприємств сфери послуг *Моделювання та інформаційні системи в економіці. Збірник наук. праць*. № 92. Київ: ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана», 2016. С. 175–188.