

УДК 331.101.3

Гвініашвілі Т. З.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЙОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

У статті обґрунтовано необхідність розроблення системи мотивації та стимулювання персоналу підприємства в умовах його інноваційного розвитку. Розроблено структуру системи мотивації та стимулювання персоналу підприємства в умовах його інноваційного розвитку, яка складається з трьох компонентів, кожен з яких включає окремі елементи, що охоплюють максимальну кількість аспектів трудової діяльності персоналу підприємства саме в умовах його інноваційного розвитку. Представлена система враховує як принцип соціальної значущості, так і економічну вигоду для суб'єктів соціально-трудових відносин. Рациональність системи визначається можливістю врахування великої кількості факторів, здатних впливати на трудову активність працівника.

Ключові слова: персонал, мотивація, стимулювання, інноваційний розвиток.

Постановка проблеми. Сьогодні сучасне економічне співтовариство прагне модернізації та переорієнтації виробництв відповідно до потреб ринку шляхом нарощування як матеріальної, так і інтелектуальної складових бізнесу. Це перш за все викликано інтелектуалізацією бізнесу загалом, що відбувається не тільки в наукоємних сферах економіки, але й в матеріалоємних, таких як торгівля, виробництво продуктів харчування, будівництво. Отже, перехід до інноваційної парадигми розвитку світової економіки ставить питання підвищення ефективності роботи підприємства як основного суб'єкта господарювання в площину управління інноваційним розвитком та механізмом його впливу на економічні результати діяльності.

Аналіз основних показників інноваційної активності підприємств України за 2015–2017 рр. свідчить про їх щорічне зниження: кількість підприємств, що займалися інноваційною діяльністю у 2017 р., склала 759 одиниць, що на 75 одиниць менше, ніж у 2016 р., та на 65 одиниць менше порівняно з 2015 р.; кількість підприємств, що впроваджували інновації, у 2017 р. склала 672 одиниць, що на 63 одиниці менше, ніж у 2016 р., та на 51 одиницю менше порівняно з 2015 р. [6]. Однією з головних причин зниження показників інноваційної активності вітчизняних підприємств, на нашу думку, є низька ефективність системи стимулювання та мотивації персоналу підприємства в умовах інноваційного розвитку.

За сучасних умов становлення інноваційної економіки необхідно отримати максимальну віддачу від усіх наявних на підприємстві ресурсів, зокрема трудових. Ефективність трудової складової ресурсів вітчизняних підприємств значною мірою визначається використовуваними в ній механізмами в галузі управління мотивацією та стимулюванням працівників. Функція управління людськими ресурсами стає інструментом підвищення ефективності стратегії підприємства, вона спрямована на формування певних умов, які б розвивали та реалізовували на практиці найкращі якості працівників [1]. Для цього необхідно розвивати творчий потенціал персоналу, що робить практику управління людськими ресурсами ланкою, що пов'язує інноваційний процес, виробництво, творчість та навчання. Все це викликає необхідність зміни підходів до управління людськими ресурсами, через що актуальності набувають питання вдосконалення системи мотивації та стимулювання персоналу на підприємствах в умовах його інноваційного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковий доробок щодо мотивації та стимулювання персоналу на підприємствах справді вражає. Закономірності побудови та розвитку систем мотивації та стимулювання персоналу знайшли відображення в працях таких науковців, як Н. Юрчук, О. Біліченко, І. Голда, Р. Ільєнко, Д. Губенко, І. Кузнецова, В. Кравченко, К. Машков, В. Нижника, О. Харун, Ю. Нікітін, В. Рукас-Пасічнюк, Я. Качмарик, Д. Поліщук, О. Ткаченко, С. Ткачова, О. Тімченко, О. Ольшанський, Р. Ющенко. Проблеми та особливості інноваційного розвитку вітчизняних підприємств досліджують Т. Гринько, О. Левківський, Л. Олійник, Л. Павлюк, М. Полєнніков, І. Яненкова та інші вчені. Відзначаючи вагомий внесок зазначених вчених, зауважимо, що багато аспектів проблеми мотивації та стимулювання персоналу підприємства в умовах його інноваційного розвитку потребують додаткових досліджень. Адже високий рівень динамізму зовнішнього бізнес-середовища постійно висуває нові вимоги до методів управління підприємством, зокрема до системи мотивації та стимулювання персоналу.

Виділення не вирішених раніше загальної проблеми. У сучасних умовах знання, вміння, трудові навички, ініціатива, заповзятливість персоналу підприємства стають все більш важливим стратегічним ресурсом порівняно з фінансовим та виробничим капіталом. Персонал є складним соціально-економічним явищем, що потребує відповідної системи управління. Низький рівень мотивації персоналу в сучасних умовах часто є обмежуючим чинником, що не дає змогу підприємствам реалізувати свої потенційні можливості та знижує рівень продуктивності праці [4]. Розуміння внутрішніх механізмів мотивації трудової діяльності дає можливість виробити ефективну політику в галузі праці та соціально-трудових відносин, що сприятиме підвищенню продуктивності праці персоналу. Незважаючи на значний науковий доробок, проблема мотивації персоналу на підприємствах в умовах їх інноваційного розвитку залишається недостатньо висвітленою, тому викликає науковий інтерес.

Мета статті полягає у виявленні особливостей управління людськими ресурсами на підприємстві в умовах інноваційного розвитку, розробленні методичних рекомендацій щодо вдосконалення системи мотивації та стимулювання персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як свідчать статистичні дані, інноваційні підприємства швидко набирають обертів у розрізі економічного розвитку в Україні. У зв'язку з цим виникає питання розроблення ефективних механізмів мотивації та стимулювання персоналу з урахуванням особливостей функціонування інноваційно активних підприємств. Ефективна система мотивації та стимулювання персоналу підприємства в умовах інноваційного розвитку має поєднувати методи матеріального та морального стимулювання, зокрема враховувати надання почесних звань і титулів, встановлення особливих винагород за вагомий внесок у розвиток інноваційного потенціалу підприємства, публічне вручення сертифікатів та додаткових грантів зі спеціальних фондів [5]. З огляду на командну організацію роботи система грошових винагород має ґрунтуватися на засосуванні групової заробітної плати, а також плати за компетенції та знання, яка орієнтує працівників на придбання нових навичок і знань, що забезпечує безперервне зростання якості людських ресурсів підприємства в умовах інноваційного розвитку.

На сучасних вітчизняних підприємствах швидко зростає значення пошуку, стимулювання та збереження талановитих, креативних працівників, які можуть генерувати ідеї та втілювати їх у життя. Творчі працівники стають ключовим ресурсом, тому що підприємства націлені на створення такої робочої атмосфери, яка сприяє розвитку творчого, креативного потенціалу. З цієї точки зору йдеться про формування системи управління талантами, яка спрямована на розвиток креативного потенціалу талановитих фахівців, що включає виявлення, залучення, утримання та управління талантами. За таких обставин ефективність інвестицій в талановитих працівників характеризує конкретний коефіцієнт, а саме рентабельність талантів, що виражається відношенням генерованих знань до обсягу інвестицій [3]. Значимість отриманих знань збільшується залежно від їх ефективного застосування, а віддача від генерування ідей відповідає високій рентабельності талантів. Цей підхід приводить до створення творчо налаштованих фахівців, інновацій, постійного вдосконалення властивостей продукції та ефективних комунікацій.

Щодо матеріального стимулювання працівників, то структура матеріальних виплат на підприємствах в умовах інноваційного розвитку докорінно різниться. Система мотивації та стимулювання персоналу на підприємствах в умовах інноваційного розвитку повинна включати виплати за знання та компетенції, принципом чого є винагорода співробітників за оволодіння додатковими навичками, які ніяк не пов'язані із зайнятими ними посадами. Найважливішою характеристикою цієї системи є об'єктивність щодо спостереження процесу розвитку людських ресурсів, що є одним з найголовніших факторів підвищення рівня інноваційного розвитку підприємства. Крім того, на сучасних інноваційних підприємствах досить ефективною вважається командна організація діяльності працівників. Команда – це невеликий автономний колектив висококваліфікованих фахівців, які об'єднані разом з метою виконання того чи іншого проекту. Командні види праці сприяють досягненню гнучкості та негайного реагування на зміни зовнішнього середовища [9]. Співробітники різних професій отримують можливість виконувати велике коло функцій, маючи автономію в прийнятті управлінських рішень.

У масштабах організації творчої діяльності командний вид роботи персоналу має дві істотні переваги. З одного боку, командний тип мотивує працівників до інновацій, а з іншого боку, невеликий за розміром колектив дає можливість персональній взаємодії креативних особистостей, в результаті чого з'являється почуття колективної взаємодії, врівноважуються особисті прагнення, створюються мотиваційні орієнтири, які поділяють всі учасники [2]. Але водночас все це викликає труднощі на шляху формування ефективної системи мотивації та стимулювання персоналу підприємства в умовах інноваційного розвитку [11].

Сьогодні управління людськими ресурсами вважається ключовим аспектом успішного впровадження інновацій. Фахівці стверджують, що неможливо досягнути високої ефективності від впровадження нових технологій або інновацій без творчих та компетентних працівників, які можуть їх адекватно використовувати, отримуючи вигоду для підприємства. Безумовно, кожен працівник – це індивідуальна особистість, непростий, примхливий, але він «приносить» прибуток. У кожного є своя індивідуальність, власний характер і слабкості. Намагаючись змусити всіх працівників слідувати одним і тим же стандартам, отримуємо ефект, зворотний тому, що ми припускали (зокрема збільшення кількості браку, зниження ефективності діяльності підприємства, порушення темпу роботи) [8]. У зв'язку з цим в методах мотивації та стимулювання необхідно звернути особливу увагу на управління відносинами між співробітниками.

Таким чином, виникає потреба в співробітниках з високим рівнем кваліфікації та етики; надання працівникам необхідних умов для постійного розширення знань; використання пакетів різних систем мотивації та розвитку організаційної культури, безперервного підвищення професійної майстерності. Як головний пріоритет власники підприємства повинні виділити впровадження концепції безперервного організаційного навчання персоналу, кар'єрне та особистісне зростання працівників. Під час розроблення методів мотивації та стимулювання персоналу підприємства потрібно звернути особливу увагу саме на методи навчання. Головне правило полягає в тому, що методи навчання повинні відповідати поставленим завданням та цілям навчання. Більш того, підходи до навчання співробітників повинні базуватись на єдиній стратегії, а стимули мають відображати основні цінності та загальну стратегію розвитку підприємства.

До основних методів навчання належать аналіз робочих процесів, аналіз виявлених проблем і розробка систем їх усунення, дискусії та обговорення, групи контролю якості, моделювання ситуацій, консультування, тренінги, участь у навчальних програмах, рольові ігри [7]. Нині керівники підприємств віддають перевагу програмам, що поєднують початковий діагноз потреб з організацією навчального процесу в малих групах. Це дає змогу більш точно контролювати основні результати та сам процес [10]. Працюючи в умовах відсутності соціальних та творчих аспектів праці, за ступенем зростання життєвого рівня багато працівників перестають отримувати задоволення від виконання своїх одноманітних та вузько нормованих обов'язків.

Зі збільшенням заробітної плати працівники прагнуть мати більше задоволення від життя і не завжди прагнуть до вищих результатів у роботі.

Отже, заробітна плата не є єдиним або основним інструментом мотивації людських ресурсів. Ключовим аспектом мотивації є те, що працівники – це не машини, робота їм швидко набридає, тому з'являється відчуття незадоволеності. У зв'язку з цим виникає необхідність автоматизувати працю. На жаль, часто автоматизувати працю досить складно через відсутність фінансових ресурсів та технічних можливостей, тому нічого не залишається, окрім як організувати робочий час працівників більш продуктивним способом.

Отже, в основі системи управління людськими ресурсами на підприємстві в умовах його інноваційного розвитку лежить використання комплексного підходу, який враховує постійно мінливі потреби підприємства в людських ресурсах, а також забезпечує сукупну ефективність їх функціонування. Такий підхід до управління людськими ресурсами передбачає вирішення одного з головних протиріч системи управління людськими ресурсами, а саме розвиток творчого потенціалу в масштабах наявної стратегії підприємства. Для досягнення цього потрібні розроблення та впровадження методів, механізмів, інструментів, які дають змогу абсолютно по-новому втілити можливість розвитку творчого потенціалу працівників на тривалий період, водночас здійснення постійних вкладень в людські ресурси, що дасть можливість забезпечити конкурентоспроможність та ефективність підприємства. Структура системи мотивації та стимулювання персоналу підприємства в умовах його інноваційного розвитку наведена на рис. 1.

Представлена система враховує як принцип соціальної значущості, так і економічну вигоду для суб'єктів соціально-трудових відносин. Раціональність системи визначається можливістю врахування великої кількості факторів, здатних впливати на трудову активність працівника. За кожним елементом запропонованої системи мотивації та стимулювання персоналу підприємства в умовах його інноваційного розвитку можна буде розробити свій цільовий показник, що дає змогу оцінити ступінь практичної реалізації кожної компоненти.

Матеріальне стимулювання передбачає п'ять складових. До складової «Кваліфікація» слід віднести:

- рівень освіти (враховує, скільки років людина витратила на свою освіту; людина з вищою освітою повинна цінуватися організацією більше, ніж із загальною/середньою);
- відповідність освіти працівника займаній посаді (слід передбачати доплату працівнику, який працює за присвоєною в навчальному закладі спеціальністю);
- стаж роботи за посадою (чим довше співробітник працює в певній сфері діяльності, тим впевненіше його можна назвати професіоналом в ній);
- стаж роботи в цій організації (цей елемент передбачений з метою формування стабільного колективу; відданість організації – це одна з найважливіших якостей, притаманних персоналу).

Складова «Преміювання» включає:

- виконання планових показників (планові показники у різних посадах різняться, тому є сенс прив'язувати планові показники до призначення, мети посади);
- дотримання регламенту (оцінюється кількість днів, проведених на роботі; працівник може бути відсутнім з поважних причин (хвороба, навчання), проте рекомендується відзначати тих,



Рис. 1. Структура системи мотивації та стимулювання персоналу на підприємстві в умовах його інноваційного розвитку

Джерело: авторська розробка

хто перебував на робочому місці, тому що саме вони вирішують поточні питання).

Складова «Депреміювання» передбачає:

– порушення виробничого процесу (дії персоналу, які спричинили матеріальні втрати (зокрема, санкції з боку контрагентів), зміна якості продукції, що випускається, або реалізованої продукції, невідповідне вимогам оформлення документів, погіршення думки контактних аудиторій про якість бренду тощо);

– порушення дисципліни.

Складова «Значимість посади для підприємства» передбачає доплату працівникам тих професій, які експертною оцінкою визнані найбільш значущими для підприємства. Такі посади частіше піддаються перевірці щодо компетентності, за ними жорсткіше контролюються показники плінності (підприємство має прагнути до стабільності цих кадрів).

Складова «Компенсації» орієнтується на наявність шкідливих умов праці (наприклад, в умовах високих фізичних та психічних навантажень).

Соціальна підтримка передбачає забезпечення працівника благами, а не грошовими заохоченнями. Якщо працівнику забезпечити зручні умови роботи, надавати доступ до загальнодоступних благ, то він буде прагнути працювати саме на цьому підприємстві, як наслідок, намагатися старанно виконувати свої обов'язки. Перша скла-

дова передбачає блага, одержувані працівником на робочому місці (площа кабінету, робочого місця співробітника, кількість осіб в кабінеті, ергономіка та дизайн приміщень, екологічні умови праці, програмно-технічне забезпечення, доступ працівника до цих благ). Соціальні блага, що надаються працівнику поза робочим місцем, поділяються на дві категорії, такі як блага для робітника особисто, блага для родичів робітника. Нематеріальне стимулювання включає п'ять складових, а саме управління кар'єрою, творчість та участь в управлінні, взаємодію колективу, офіційне визнання досягнень.

Висновки. Інноваційний розвиток сучасних підприємств набирають обертів у країні, у зв'язку з чим необхідно постійно вдосконалювати механізми управління людським ресурсами з урахуванням особливостей інноваційних підприємств. Розроблена структура системи мотивації та стимулювання персоналу підприємства в умовах його інноваційного розвитку складається з трьох компонентів, кожен з яких включає окремі елементи, що охоплюють максимальну кількість аспектів трудової діяльності персоналу підприємства саме в умовах його інноваційного розвитку. Перспективами подальших наукових досліджень слід визначити розроблення методичного підходу до оцінювання системи мотивації та стимулювання персоналу підприємства в умовах його інноваційного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Біліченко О. Класичні і сучасні моделі мотивації трудової діяльності. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2012. № 4. С. 119–125.
2. Гвініашвілі Т. Аналіз підходів до визначення сутності опору організаційним змінам на підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України. Серія: Економічна. 2016. Вип. 26.2. С. 41–47.
3. Голда І. Засоби поліпшення мотивації праці. Суть матеріального стимулювання. Технології та дизайн. 2013. № 1(6). С. 3–11.
4. Ільєнко Р., Губенко Д. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2016. № 1. С. 58–62.
5. Машков К. Права та обов'язки працівників, що виникають внаслідок отримання заохочення за трудові досягнення. Часопис Київського університету права. 2011. № 1. С. 193–196.
6. Наукова та інноваційна діяльність в Україні, 2015 рік: статистичний збірник / відп. за вип. О. Кармазіна. Київ: Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

7. Нижник В., Харун О. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2011. 210 с.
8. Нікітін Ю., Рукас-Пасічнюк В. Сучасні моделі та механізми мотивації персоналу українських підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 4(154). С. 238–246.
9. Поліщук Д., Качмарик Я. Мотивація як чинник підвищення продуктивності на підприємстві. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. № 21.8. С. 209–213.
10. Ющенко Р. Значення системи мотивації персоналу. Управління розвитком. 2011. № 13(110). С. 47–49.
11. Lesniewski M., Berny J. Wynagrodzenia w procesie motywowania pracownikow. Administracja i Zarzadzanie. 2012. № 22. S. 451–462.

Гвиниашвили Т. З.

Днепропетровский национальный университет имени Олеса Гончара

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЕГО ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

Резюме

В статье обоснована необходимость разработки системы мотивации и стимулирования персонала предприятия в условиях его инновационного развития. Разработана структура системы мотивации и стимулирования персонала предприятия в условиях его инновационного развития, которая состоит из трех компонентов, каждый из которых включает отдельные элементы, охватывающие максимальное количество аспектов трудовой деятельности персонала предприятия именно в условиях его инновационного развития. Представленная система учитывает как принцип социальной значимости, так и экономическую выгоду для субъектов социально-трудовых отношений. Рациональность системы определяется возможностью учета большого количества факторов, способных влиять на трудовую активность работника.

Ключевые слова: персонал, мотивация, стимулирование, инновационное развитие.

Hviniashvili T. Z.

Oles Honchar Dnipro National University

IMPROVEMENT OF THE ENTERPRISE PERSONNEL'S MOTIVATION AND STIMULATION SYSTEM IN THE CONDITIONS OF ITS INNOVATIVE DEVELOPMENT

Summary

The article substantiates the need to develop a system of motivation and stimulation of enterprise personnel in the conditions of its innovative development. The structure of the system of motivation and stimulation of the enterprise personnel in the conditions of its innovative development has been developed, which consists of three components, each of which includes separate elements covering the maximum number of aspects of the labor activity of the personnel of the enterprise namely in the context of its innovative development. The presented system takes into account both the principle of social significance and economic benefits for the subjects of social and labor relations. The rationality of the system is determined by the ability to take into account a large number of factors that can affect the labor activity of an employee.

Key words: personnel, motivation, stimulation, innovative development.