

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Горпинич В., 4 курс

Науковий керівник: Шевчук О. Ю., к.е.н., доцент

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

Охарактеризовано сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств. Виділено основні недоліки існуючої системи мотивації персоналу в Україні. Проаналізовано основні напрацювання вітчизняних вчених-економістів у сфері мотивації персоналу. Систематизовано наукові розробки щодо зарубіжного досвіду мотивації трудової діяльності. Виокремлено характерні особливості мотиваційних механізмів в зарубіжних країнах. Визначено напрями та перспективи подальших досліджень.

Ключові слова: мотивація, мотиваційні механізми, мотивації персоналу, зарубіжний досвід, засоби і цілі мотивації.

Постановка проблеми. Сьогодні на стан вітчизняних підприємств значно впливають чинники, які ускладнюють процес отримання стійких конкурентних переваг на ринку або закріплення існуючих позицій. До таких чинників насамперед належать складна політична ситуація в країні та нестабільність національної валюти, які завдають нищівного впливу динаміці розвитку національної економіки. Водночас подолання наслідків світової економічної кризи призвело до суттєвого падіння купівельної спроможності в країні, що суттєво знизило попит з боку споживача. А розвиток ринкових відносин продукує зростання конкуренції на переважній більшості сегментів ринку, що додатково ускладнює умови функціонування вітчизняних товаровиробників, які поряд із національними конкурентами повинні чинити опір імпортованим товарам, що поступово заповнюють наш ринок.

Окреслена ситуація на ринку зумовлює необхідність застосування вітчизняними підприємствами усіх можливих методів та способів стабілізації діяльності з метою утримання своїх позицій на ринку та виживання в умовах сьогодення. Мотивація персоналу є одним із таких механізмів, правильне застосування інструментарію якого уможливує значне підвищення продуктивності трудової діяльності персоналу, що, своєю чергою, примножує загальну результативність діяльності підприємства. Окрім того, мотивація персоналу покращує відносини між керівником та підлеглим, а також підвищує рівень привабливості праці для працівників. Зі зростанням рівня привабливості трудової діяльності скорочується плинність кадрів на підприємстві, що дає змогу не лише скоротити витрати на підбір, відбір та навчання персоналу, але й досягти більшої ефективності діяльності завдяки досвіду та здобутих працівником вмінь [1].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні основи сутності процесу мотивації персоналу, а також базові методи та моделі мотивування розроблено та всебічно висвітлено у працях економістів-класиків, а саме: А. Сміта, Ф. Гілбрета, А. Маслоу, Ф. Герцберга, А. Афоніна, Р. Оуена, Д. МакГрегора, А. Врума та ін. Сучасні аспекти мотивації персоналу сьогодні вивчають І. Бондар, А. Колот, Е. Лібанова, Т. Кір'ян, В. Петюх та інші. Вивченню зарубіжного досвіду мотивації персоналу присвятили свої наукові праці С. Русаков, С. Лазарев, Ю. Лобода, Д. Петраченко та Є. Стаценко.

Метою дослідження є виявлення основних видів мотивації праці за кордоном, та визначення доцільності їх запровадження на території нашої країни.

Виклад основного матеріалу. Мотивація персоналу є вагомим структурним елементом управління підприємством загалом, який покликаний стимулювати працівників до трудової діяльності задля досягнення високих результатів.

В економічній літературі поняття «мотивація персоналу» трактують неоднозначно, хоча більшість його визначень багато в чому схожі. Одні автори наголошують на тому, що мотивація – це сукупність усіх мотивів, які справляють вплив на поведінку людини [2]. На

думку інших, мотивація – це процес свідомого вибору людиною того або іншого типу поведінки, зумовленої комплексним впливом зовнішніх (стимули) та внутрішніх (мотиви) чинників [3]. Відсутність єдності поглядів у ключових категоріях суттєво ускладнюють процес вивчення окресленої проблематики, однак практичний досвід використання мотиваційних механізмів управління персоналом вітчизняними підприємствами є ще менш дослідженим.

Таблиця 1

Особливості формування зарубіжних систем мотивації праці

Країна	Головні чинники мотивації праці	Відмінні особливості мотивації праці
Японія	Професійна майстерність Вік Стаж Результативність праці	Довічний найм Одноразова допомога при виході на пенсію
США	Заохочення підприємницької активності Якість роботи Висока кваліфікація	Поєднання елементів відрядної та погодинної систем Участь у прибутку Технологічні надбавки Премії за безаварійну роботу, тривалу експлуатацію обладнання та інструменту Дотримання технологічної дисципліни Система подвійних ставок
Франція	Кваліфікація Якість роботи Кількість раціоналізаторських пропозицій Рівень мобілізації	Індивідуалізація оплати праці Бальна оцінка праці робітників за професійну майстерність, продуктивність праці, якість роботи, дотримання правил техніки безпеки, етики виробництва Ініціативність Додаткові винагороди (виховання дітей, надання автомобіля, забезпечення за старість)
Великобританія	Дохід	Участь у прибутках Ділова участь у капіталі Трудова ділова участь Чисто трудова участь
Німеччина	Якість	Стимулювання праці Соціальні гарантії
Швеція	Солідарна заробітна плата	Диференціація систем податків та пільг Сильна соціальна політика

Якщо у світовій науці та практиці приділяють увагу широкого спектра до мотивації персоналу, то українська теорія обмежуються переважно виключно оплатою праці, основною

та фіксованою тарифними ставками або посадовими окладами. Що стосується практичного аспекту, то на вітчизняних підприємствах використовують лише фінансові та економічні стимули, тоді як нематеріальний бік мотивування не удосконалюється взагалі. Наприклад, А. Гольда [4] зазначає, що в умовах, які склались в Україні, мотиваційний механізм праці базується на прагненні задовольнити первинні потреби працівників винятково за допомогою економічних методів. Вищі мотиватори, на думку автора, працюють неефективно.

Сьогодні матеріальне стимулювання працівників вітчизняних підприємств як основна складова загальної системи мотивації перейняло здебільшого риси, притаманні попередній адміністративно-командній системі господарювання [5, с. 213]. Внаслідок відсутності прямої залежності розміру премії від конкретних результатів роботи працівників структурних підрозділів підприємства вона перестала виконувати свою головну функцію – стимулювальну – і перетворилась на просту надбавку до посадового окладу.

Відсутність науково обґрунтованої системи планування, організації, мотивації та контролю діяльності підприємства, а також виважених критеріїв роботи працівників його структурних підрозділів призвели до «зрівнялівки» в системі преміювання. А відсутність висококваліфікованих кадрів, спроможних забезпечити належну організацію і функціонування підприємства за ринкових умов, зводять практично нанівець всі спроби розроблення, а тим більше – впровадження високоефективної системи цільового управління, в якій чільне місце належить системі мотивації [6, с. 59].

Проблематику мотивації персоналу вважають актуальною, тому її систематично вивчають та досліджують. Проте в останні 10–15 років у практичній діяльності підприємств України мало звертають увагу на формування саме ефективною системи мотивації працівників. А в більшості країн Західної Європи, США та Японії мотиваційні системи управління персоналом набули великого значення, і вони можуть успішно застосовуватися українськими підприємствами [7, с. 137].

Зарубіжний досвід, на нашу думку, повинен стати не лише основою для побудови власних високоефективних систем мотивації персоналу, але й прикладом для наслідування та орієнтиром у динаміці розвитку.

Найбільш розвиненими і поширеними в світі моделями систем мотивації праці є японська, американська, французька, англійська, німецька, шведська моделі наведено в таблиці 1.

Як бачимо, за кордоном накопичено великий досвід стимулювання праці найманого працівника, шляхом долучення працівника до справ фірми, підвищення його зацікавленості у результатах праці.

Висновок. На основі вищенаведеного можна сформувати ефективну систему мотивації персоналу на підприємстві, яка буде враховувати не лише інтереси керівників, але й потреби персоналу. Саме такої раціональної мотивації потребує кожне третє підприємство України в сучасних економічних умовах.

Оцінивши застосування зарубіжних досвідів мотивації праці підприємства можливо розробити відповідну схему заходів у певній послідовності:

- проінформувати персонал про ситуацію на підприємстві, що приведе до мобілізації персоналу для продуктивної роботи, самовіддачі, а також впевненості кожного у важливості його ролі;
- змінити систему прийняття рішень радикально (концепція партисипативного управління);
- визначити цілі, що забезпечать безперервність процесу мотивації;
- стимулювати персонал матеріально;
- забезпечити вчасне та раціональне навчання персоналу;
- підтримувати відповідний морально-психологічний клімат в колективі;
- інформувати про перші успіхи, що забезпечують установалення зв'язку між докладеними зусиллями та результатами [8].

Отже, мотивація виступає одним із основних чинників, які безпосередньо впливають на рівень та обсяг виробництва, результативність роботи, конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Дана проблема не може себе вичерпати, оскільки з кожним днем не просто удосконалюється система мотивації праці, але й розвивається, використовуючи при цьому все нові і нові напрямки.

Список використаної літератури:

1. Андрійчук Ю.А. Зарубіжний досвід мотивації персоналу в розрізі японської моделі, 2016 - [Електронний ресурс] -http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/34828/1/3_11-15.pdf
2. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
3. Крамаренко В. І. Управління персоналом фірми: навч. посіб. / В. І. Крамаренко, Б. І. Холод. – К.: ЦУЛ, 2003. – 272 с.
4. Гольда А. В. Зарубіжний досвід мотивації праці трудового потенціалу в умовах ринкової економіки / А. В. Гольда // Формування ринкових відносин в Україні: збірник наук. праць. – Вип. 2 (33). – 2008. – С. 94–97.
5. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління / Л. Е. ОрбанЛембрик. – К.: Академвидав, 2003. – 568 с.
6. Харазашвілі М. Л. Зарубіжний досвід мотивації праці працівників / М. Л. Харазашвілі, Л. В. Шостак // Науково-дослідна робота молодих учених: стан, проблеми, перспективи. – № 11. – 2012. – С. 46–51.
7. Кузнецов А. А. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України / А. А. Кузнецов // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економіка. – 2012. – № 1 (59). – С. 136–139.
8. Куцинська М.В., Чопова М.М. Сучасні проблеми мотивації праці персоналу на підприємствах в Україні - [Електронний ресурс] - http://globalnauka.com/naukova_ukraina/2210.html