

Ковальов В. М., д. е. н., проф. каф. ЕПМ

Фролов В. О., аспірант

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МЕТОДІВ СТИМУЛЮВАННЯ УСПІШНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

Постановка проблеми. На всіх стадіях розвитку людства мотивація успішності праці була визначальним важелем забезпечення ефективності виробництва, його конкурентоспроможності. Тому проблемі стимулювання праці, особливо в останнє десятиріччя в економічній науці і практиці приділяється помітна увага і це підкреслює її актуальність, теоретичне і практичне значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розробці загальної теорії мотивації і практичному використанню кращих методів стимулювання праці персоналу підприємств присвятили свої наукові праці такі вітчизняні і російські учені-економісти, як О.Л. Єськов [2], А.А. Волоський [1], А.В. Калина [3], А.М. Колот [5], Р.А. Яковлев [6], Ю.П. Кокін [4] тощо.

Але розробки названих авторів не дають підстави вважати проблему мотивації праці вирішеною. Практика ринкового виробництва висуває нові задачі, створюючи методи їх вирішення, нові моделі оплати праці, які ламають зрівнялівку і дають простір розвитку особистої і корпоративної зацікавленості в результатах праці. Саме цей процес відбувається за етапами людської цивілізації. Зокрема, відомий російський економіст Ю.В. Яковець відзначає в історії людської цивілізації наступні п'ять етапів: первісний, аграрний, індустріальний, інформаційний, людино-творчий [6]. Останній період характеризується переливанням трудових ресурсів з виробничої сфери у позавиробничу. Деякі учені цей етап вважають як інноваційний.

Практика свідчить, що сучасний період небувалого розвитку інформаційних технологій накладає свій відбиток на форми управління і оплати праці персоналом безпосередньо у сфері виробництва.

Найбільш помітно розвиток нових методів оплати і стимулювання праці

розпочато з розвитком нових форм власності на засоби виробництва і ринкових методів господарювання. У цей період спостерігається перехід від тарифних методів оплати праці, започаткованих з радянських часів, коли основу організації заробітної плати складали лише відрядна і почасова її форми і структурно нормувалась тарифна оплата на рівні 75 % від загального фонду оплати праці.

Стимулюючи методи ґрунтувалися на традиційному підході: встановлення премії як надбавки до заробітної плати у розмірі не вище за 40 %. Така застигла структура фонду оплати праці призводила до зрівнялівки заробітків і була гальмом до стимулювання кращих виробничих досягнень.

Тому метою цієї роботи є визначення основних напрямів розвитку систем оплати праці, яка стимулює кількісні, якісні, корпоративні показники виробництва.

Основна частина. В сучасний період уже накопичено достатній досвід з удосконалення мотиваційних систем в зарубіжній практиці і на вітчизняних підприємствах, особливо у машинобудівній галузі. Тому визначення основних напрямів цієї діяльності досягається на прикладі вирішення цієї задачі на підприємствах Донецької області. Зокрема, дослідження дозволили виявити такі основні напрями удосконалення систем стимулювання праці:

1. Структуризація фонду оплати праці.
2. Розвиток безтарифних форм оплати праці.
3. Методи стимулювання якості праці.
4. Методи заохочення до корпоративних результатів праці.
5. Пайові методи розподілу корпоративного фонду заохочувальних виплат.

Структуризація фонду оплати праці відбувається шляхом скорочення кількості елементів його структури з метою підвищення порогу соціальної відчутності заохочувальних виплат для працівників і їх родин. Скажімо, надбавка або премія у 5 грн. при існуючих цінах на споживчі товари не є стимулюючою, і не заохочує до підвищення напруженості праці, або підвищення її якості. Аналіз свідчить, що, наприклад, значна кількість видів надбавок до тарифного заробітку виконує функцію скоріше утримання заробітку на певному рівні, ніж стимулювання праці. До того ж скорочення кількості видів надбавок повинно супроводжуватись більш ґрунтовним визначенням залежності зміни заробітків від показників заохочення, що

забезпечує усунення зрівняльності заохочувальних виплат.

Розвиток безтарифних форм оплати праці опирається на застосування комбінованих форм заробітної плати, пов'язаних з контрактною системою приваблення персоналу до праці. При цьому застосовуються різні методи оцінки особистого внеску працівника до корпоративних результатів праці, що виражається балами, відповідними коефіцієнтами, та іншими експертними показниками. Іноді такі методи комбінуються з методами тарифної системи.

Методи стимулювання якості праці безпосередньо пов'язані з науково-технічним прогресом і зі зростанням професійно-кваліфікаційного рівня персоналу. Найбільш прийнятний цей напрям для машинобудівної сфери виробництва, де потрібно в процесі праці найбільше точно забезпечувати відповідність параметрів технологічного процесу міжнародним стандартам, що в єдності з ціноутворенням забезпечує високий рівень конкурентоздатності машинобудівної продукції.

Найбільш значний і продуктивний досвід у цьому напрямі накопичено Новокраматорським машинобудівним заводом (ЗАТ «НКМЗ»). Зокрема, на заводі створена і діє концепція безперервної освіти, що дає змогу підприємству швидко реагувати на зміну номенклатури продукції, технології виробництва і перекваліфікації персоналу. Таким чином, створюються умови формування інтелектуального потенціалу у системі постійного самовдосконалення і зростання якісної характеристики.

Широкомасштабна якісна підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації персоналу здійснюється за сучасними методами з використанням персонал-технологій і світового досвіду з розвитку людського капіталу. З зазначеною метою на заводі створено відділ розвитку персоналу, а також банк даних про склад і кваліфікацію, планування переміщення кадрів і зростання кар'єри, банк учбово-методичних матеріалів. Введено систему сертифікації персоналу за рівнем підготовки, професійних знань, навичок і досвіду.

Правлінням ЗАТ «НКМЗ» визначено стратегічну модель безперервної освіти за такими напрямками:

досягнення кадрової незалежності;

підвищення мобільності, компетентності і конкурентоздатності персоналу;

оптимізація кадрового складу.

Разом з системою безперервної освіти введено систему стимулювання праці, яка передбачає застосування гнучких тарифів і «плаваючих» коефіцієнтів до тарифів, які пропорційні коефіцієнту якості праці.

Методи заохочення до корпоративних результатів праці тісно пов'язані з пайовими методами розподілу фонду оплати праці структурних підрозділів підприємств, виробничих дільниць та бригад.

Розглянемо досвід застосування такого методу на прикладі Артемівського заводу з обробки кольорових металів (ВАТ «АЗОКМ»). Зокрема розглядаються розрахунки заробітної плати бригади ковалів.

Відповідно до цієї системи кожному члену бригади встановлюється базовий коефіцієнт результативності праці (КРП), який визначається відношенням середньомісячної зарплати за попередній період, що прийнята за одиницю середньої зарплати, кратної 100 грн. КРП розраховується за формулою:

$$\hat{E}\hat{D}\hat{I} = \hat{E}\hat{D}\hat{I}_a + \sum_{i=1}^m K_n - \sum_{i=1}^{\delta} K_{\zeta}, \quad (1)$$

де $KРП_6$ – базовий рівень КРП;

K_n – значення показників, абл.уючи коефіцієнт;

K_3 – значення показників, знижуючих коефіцієнт;

m, p – кількість показників, які враховуються.

Розрахунок індивідуальної заробітної плати кожного робітника встановлюється таким чином:

1. Визначається частка фонду заробітної плати бригади, яка припадає на одиницю КРП діленням загального ФОП на загальний рівень КРП бригади.
2. Загальний заробіток кожного робітника розраховується шляхом

помноження КРП кожного з них на присвоєний йому індивідуальний КРП.

Нормативи чинників, що впливають на базовий рівень КРП, відображені в абл..1.

Таблиця 1

Нормативи чинників, які впливають на базовий рівень КРП

| Чинники | Норматив підвищення або зниження |
|--|----------------------------------|
| 1. Продуктивність праці | 0,1-0,5 |
| 2. Якість праці | 0,1-0,5 |
| 3. Сумісництво професій | 0,1-0,5 |
| 4. Допомога іншим робітникам | 0,1-0,5 |
| 5. Дотримання правил безпеки | 0,1-0,5 |
| 6. Дотримання культури виробництва | 0,05-0,3 |
| 7. Дотримання трудової і виробничої дисципліни | 0,05-0,3 |
| 8. Дотримання суспільного і трудового режиму | 0,05-0,3 |

Висновки. Дослідження проблеми удосконалення системи оплати і стимулювання праці з урахуванням показників соціальної задоволеності і їх ефективності має суттєве значення для економічної теорії і практики. Вони розвиваються у напрямках структуризації фонду оплати праці; розвитку безтарифних форм оплати; методів стимулювання якості праці, методів заохочення до корпоративних результатів праці; застосуванні пайових методів розподілу корпоративних фондів оплати праці за результатами праці і внеску окремих працівників до загально-колективних виробничих результатів праці підприємств.

Література:

1. Волосский А.А. Мотивация и стимулирование труда / А.А. Волосский. – М.: Техносфера, 2007. – 496 с.
 2. Еськов А.Л. Мотивационный механизм в системе производственного менеджмента: проблемы и решения: монография / А.Л. Еськов. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2005. – 390 с.
 3. Калина А.В. Методологічні підходи до формування організаційно-економічного механізму стимулювання праці персоналу / А.В. Калина. – Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. – Спец. вип.: 3 т. Соціально-трудова відносина: теорія і практика. – К.: КНЕУ, 2010. – С. 140-147.
 4. Кокин Ю.П. Экономика труда: учебник / Ю.П. Кокин, П.Э. Шлендер. – М.: Юрист, 2002. – 592 с.
 5. Колот А.М. Экономика праці та соціально-трудова відносина: підручник / А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота. – К.: КНЕУ, 2009. – 711 с.
 6. Яковец Ю.В. Стратегия научно-инновационного прорыва / Ю.В. Яковец // Экономист. – 2002. – № 5. – С. 8-11.
- Яковлев Р.А. Оплата труда на предприятии / Р.А. Яковлев. М.: Центр экономики и маркетинга, 1999. – 248 с.