

Студент 4 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

**СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ  
НА СЕРВІСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

*Анотація. Розглянуто мотивацію і стимулювання персоналу на сервісному підприємстві.*

*Аннотация. Рассмотрено мотивирование и стимулирование персонала на сервисном предприятии.*

*Annotation. Motivation and stimulation of personnel at the service enterprise are considered in the article.*

*Ключові слова: стимул, мотив, персонал, підприємство.*

Вивчення існуючих систем стимулювання праці робітників та доцільність використання їх на практиці є метою цієї роботи.

Питання мотивації і стимулювання праці розглянуті в наукових працях таких учених: Абалкіна А. Г., Белової В. П., Бобкова В. Н., Буніча П. Г., Волгіна Н. А., Жукова А. Л., Егізаряна Г. А., Майєра В. Ф., Мілюкова А. І., Ракоти В. Д., Шкурко С. І., Яковлева Р. А. та ін. Ними був внесений істотний внесок у розробку теорії і практики стимулювання праці. Однак на сучасному етапі розвитку суспільства у вітчизняній науковій літературі публікацій на цю тему вкрай мало.

В умовах ринкової економіки відносини між персоналом підприємства і його керівництвом будуються на новій основі. Мета керівництва – успіх на ринку і, відповідно, одержання прибутку. Мета персоналу підприємства – одержання матеріальної винагороди і задоволення від роботи. Керівництво підприємства намагається одержати максимум прибутку при мінімумі витрат (у тому числі й на персонал). Персонал підприємства намагається одержати більшу матеріальну винагороду при меншому обсязі роботи, яку потрібно виконувати. У знаходженні компромісу між очікуваннями персоналу підприємства та його керівництва і є суттю стимулювання персоналу [1, с.158].

Основним елементом, за допомогою якого здійснюється процес стимулювання, є стимул. У науковій літературі існує велика кількість визначень поняття "стимул". Так, стимул (лат. *stimulus* – стрекало) трактується як зовнішнє спонукання до дії, поштовх, спонукальна причина [2, с. 304], гострий ціпок, яким поганяли тварин [1, с. 54], фізичний агент (подразник), що впливає на орган почуттів (рецептор) [3, с. 254].

Стимул безпосередньо залежить від свідомості людей, а саме залежно від того, де людина виросла, має чи ні вищу освіту, залежно від статі, молода людина чи у віці, з різним менталітетом можуть по-різному відповідати на стимули: в одних випадках, активно, а в інших – пасивно.

Системи стимулювання складаються з надійних, активних стимулів, які

-----

антистимулів, що породжують негативний вплив на діяльність працівників. Звідси виникає необхідність постійного поліпшення вдосконалення систем стимулювання, оскільки функції управління у сфері стимулювання можуть виконуватися по-різному: і добре, й погано.

Існують матеріальні та нематеріальні системи стимулювання персоналу. Матеріальні системи можуть бути поділені на три великі групи:

- системи, пов'язані з реакцією на заробітну плату;
- системи, засновані на соціальних виплатах, пільгах і послугах;
- системи, засновані на доходах від власності.

Нематеріальні системи стимулювання можуть бути поділені на шість великих груп: умови (відносини) наймання і звільнення працівників; заходи щодо гуманізації праці (роботи); заходи щодо розвитку персоналу; участь працівників в управлінні підприємством; скорочення статусних розходжень між працівниками; розвиток корпоративної культури, формування трудових колективів, об'єднаних загальними цілями [2, с.155–159].

Домогтися результативності системи стимулювання поведінки працівників не просто. З одного боку, необхідна відповідна розробка кожної системи. І у зв'язку з цим важливо, щоб вплив кожної системи був націлений на певну поведінку, а не взагалі на роботу.

Якщо в майбутньому на підприємстві розглядається перспектива зміни в матеріальному і нематеріальному стимулюванні, то зміни, мають бути глибокими (докорінними), тому що в інакшому випадку вони не будуть відповідати настільки ж глибоким змінам у продуктивних силах і суспільних відносинах.

Стимулюючи роботу працівників на підприємстві, доцільно використовувати такі принципи матеріального стимулювання:

зростання заробітної плати залежно від підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності підприємств;

диференціацію заробітної плати залежно від певної групи працівників, умов праці та трудових досягнень;

можливість підвищення заробітної плати за виконання особливих видів робіт, тобто найбільш відповідальних, важливих потрібних у процес надання послуг;

перспективу зростання заробітної плати на кожному робочому місці;

матеріальні стягнення;

Обов'язково має існувати регулярний контроль результатів діяльності всіх працівників у будь-якій формі, прийнятній і керівником, і підлеглими, з основною метою – запобіганням помилок або їх виправленням на самій ранній стадії виникнення.

В Україні існують такі системи стимулювання праці:

1) відрядна оплата – розрахунок із працівником проводиться за нормами й розцінками, встановленими згідно з розрядом виконуваних робіт;

2) погодинна оплата – оплата праці робітників здійснюється за годинними (денними) ставками із застосуванням нормованих завдань або місячними окладами. В погодинну систему оплати праці входять ще дві: проста погодинна й погодинно-преміальна.

Звертаючись до практики преміювання в конкретних фірмах зарубіжних країн, наведемо такі приклади. У фірмах США вже тривалий час досить поширеними є дві системи, названі прізвищами їхніх авторів – Скенлона і Ракера [2, с.155–159].

Перша з них ґрунтується на розподілі між працівниками і компанією економії витрат на заробітну плату, отриману в результаті підвищення ефективності праці. За своєю суттю ця система спрямована на зниження частки витрат на заробітну плату в розрахунку на одиницю продукції, забезпечення випереджальних темпів зростання продуктивності праці стосовно зростання заробітної плати.

Система Ракера базується на формуванні преміального фонду залежно від збільшення умовно-чистої продукції в розрахунку на один долар заробітної плати. Застосування цієї системи передбачає встановлення так званого стандарту Ракера – частки фонду оплати праці в обсязі умовно-чистої продукції, яка визначається як середня величина за кілька останніх років.

У Франції, наприклад, працівникам багатьох підприємств залежно від якості та ефективності праці нараховується щорічна премія, яка виплачується лише через п'ять років. Протягом цього часу винагорода зберігається на банківському рахунку, нараховані на неї відсотки не оподатковуються, що створює додаткову зацікавленість у роботі на підприємстві.

Один з відомих японських економістів М. Аюкі стверджує, що основою японської системи стимулів є ієрархія рангів, в якій працівники фірми змагаються за просування у службовій діяльності на основі своїх досягнень і набутих знань. Централізоване управління ієрархією рангів у японських фірмах, зазначає М. Аюкі, доповнює децентралізований перехід до передачі інформації та гарантує цілісність організації.

У різних країнах світу стимулюють працівників по-різному. Що стосується нашої країни, то системи стимулювання важливо вдосконалювати, бо все навкруги змінюється разом із людьми, а також із їхніми пріоритетами в житті.

Наші системи стимулювання більш простіші й дещо відсталі від сучасності і закордонних країн. В інших країнах системи стимулювання на підприємстві встановлюється згідно з працівником та, як вже було зазначено, з його пріоритетами в житті. Тобто працівників цінують, і керівництво намагається зробити кращим життя не тільки для себе, а й для своїх підлеглих. У цьому керівники і підлеглі досягають компромісу, що точно є позитивною тенденцією для обох – для підприємства і персоналу.

Таким чином, стимулювання праці є дуже важливою частиною в роботі, яка допомагає працівникам самовдосконалюватися і досягати своїх цілей.

*Наук. керівн. Іванова В. Й.*

-----

**Література:** 1. Управління сучасним готельним комплексом : навч. посібн. / Мунн Г. Б., Змійов А. О., Зінов'єв Г. О. та ін. – К. : Ліра, 2005. – 520 с. 2. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / Колот А. М. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с. 3. Виханский О. С. Менеджмент : учебник для экономических спец. вузов / Виханский О. С., Наумов А. И. – М. : Высшая школа, 2005. – 224 с. 4. Психологический словарь / под ред. В. П. Зинченко, Б. Г. Мещерякова. – 2-е изд. – М. : Педагогика-Пресс, 2004. – 498 с. 5. Мальська М. П. Основи туристичного бізнесу : навч. посібн. / Мальська М. П., Худо В. В., Цибух В. І. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 272 с.