

Аналіз системи мотивації праці персоналу (на прикладі
промислового підприємства)

УДК 005.32:331.101.3

Грузіна І.А.

У статті виявлено основні недоліки сучасних систем мотивації праці українських підприємств, запропоновано рекомендації щодо їх усунення.

В статье выявлены основные недостатки современных систем мотивации труда украинских предприятий, предложены рекомендации по их устранению.

The article identified the major weaknesses of modern motivations systems of Ukrainian enterprises, offered recommendations to eliminate them.

Ключові слова: мотивація праці, заробітна плата, персонал, стратегія.

Більшість фахівців з менеджменту [1-4] вважають, що формування ефективної мотиваційної стратегії управління персоналом сучасних підприємств має базуватися на виявленні та врахуванні тенденцій змін факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Нестабільна політична ситуація в Україні, зниження інвестиційної привабливості підприємств, несприятлива демографічна ситуація, що впливає на рівень забезпеченості підприємств персоналом, є зовнішніми факторами, що визначають умови функціонування підприємства. Керівництво підприємств не може знизити їхній негативний вплив, однак повинне враховувати його у процесі формування стратегії своєї діяльності. Недосконалий механізм мотивації, характерний для українських підприємств, що не відповідає сучасним вимогам, є фактором внутрішнього середовища, тобто його вплив може бути скоригований у бажаному для підприємства напрямку.

Багато вчених займається питаннями розробки ефективної мотиваційної системи та оцінки її впливу на продуктивність праці робітників.

Серед них: Гриньова В.М., Новікова М.М., Комаров Є.І., Морщенок Т.С. та інші [1-4]. Однак, нажаль, ще безліч питань є недостатньо вивченими.

З огляду на це, метою статті є аналіз системи мотивації праці, що застосовується на сучасних підприємствах України, виявлення існуючих недоліків та розробка рекомендацій щодо її удосконалення.

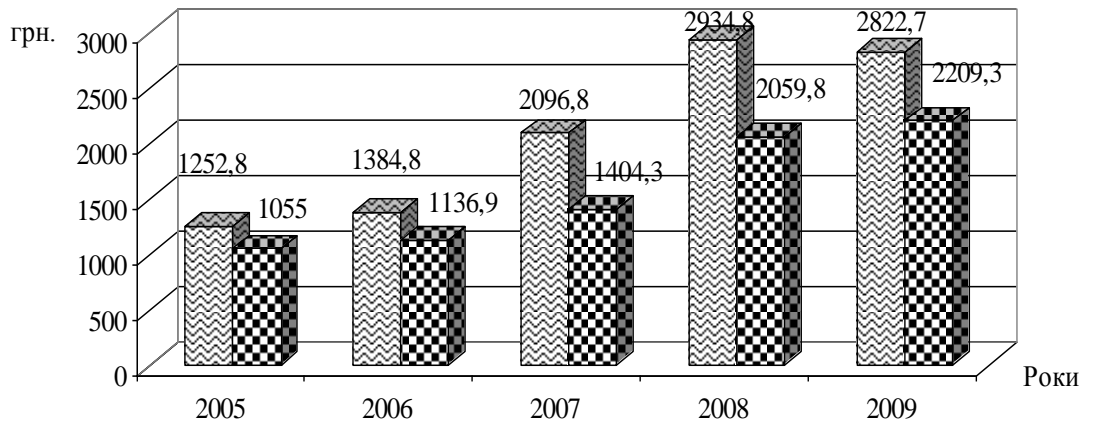
Основним матеріальним стимулом до праці є заробітна плата, що безпосередньо впливає на її ефективність, та є, у більшості випадків, єдиним джерелом доходів населення. Правильна організація заробітної плати має відповідати певним умовам: залежати від якості й величини трудового внеску, умов праці та специфічних особливостей діяльності підприємства, ефективності виробництва та рівня цін; забезпечувати випереджаючі темпи зростання продуктивності праці над темпами зростання заробітної плати [2].

Сьогодні заробітна плата не виконує належним чином свої основні функції щодо організації управління персоналом. У сучасного робітника відсутні необхідні ресурси для задоволення широкого кола потреб, що призводить до звуженого відтворення сукупної робочої сили та неможливості виходу економіки України на позиції стійкого розвитку. Гостро стоїть проблема відновлення стимулюючої функції заробітної плати, адже її рівень на українських підприємствах є вкрай низьким, що провокує руйнування внутрішніх мотиваційних установок робітників, зникнення бажання до підвищення професійно-кваліфікаційних характеристик, а, отже, зниження загальних результатів функціонування підприємства.

Ціна робочої сили найманого робітника впливає на якість і інтенсивність пропозиції робочої сили, можливість її розширеного відтворення, формування чисельності зайнятого населення. Однак, можливості відтворення робочої сили залежать, як від її номінального розміру, так і від її реального рівня, що враховує темпи зростання споживчих цін [1].

У табл. 1 наведено дані, які характеризують динаміку та структуру

заробітної плати робітників ВАТ «Харківський котельно-механічний завод». Так, впродовж 2005-2009 р.р. спостерігалось поступове збільшення заробітної плати усіх категорій працівників. Її розмір у 2009 році перевищував показник 2005 року на 125,3%. Більш повільними темпами підвищувався розмір оплати праці у керівників, спеціалістів та службовців, які у 2009 році отримували на 109,4% більше, ніж у 2005 році (рис. 1).



▨ Заробітна плата робітників ▣ Заробітна плата керівників, спеціалістів, службовців

Рис. 1. Динаміка розмірів оплати праці працівників ВАТ «ХКМЗ»

Якщо порівняти розмір оплати праці працівників ВАТ «ХКМЗ» з її розміром по промисловості в цілому та рівнем прожиткового мінімуму, то стає очевидним значне перевищення, що свідчить про реалізацію на підприємстві продуманої політики у галузі матеріального забезпечення працівників, яка сприяє підвищенню продуктивності праці, стимулює бажання до постійного удосконалення знань, вмінь та навичок, розкриття творчого потенціалу та забезпечує таким чином високі результати діяльності підприємства в цілому.

Аналіз динаміки заробітної плати є неповним без відповідного аналізу її структури. Як видно з табл. 1, основну частку у структурі заробітної плати робітників складає оплата за тарифом – 73,6%, а також доплати згідно з законодавством та відпустки – 12,7 та 13% відповідно.

Таблиця 1

Динаміка та структура заробітної плати персоналу ВАТ «ХКМЗ»

Показник	2005 рік		2006 рік		2007 рік		2008 рік		2009 рік	
	грн.	Питома вага, %	грн.	Питома вага, %	грн.	Питома вага, %	грн.	Питома вага, %	грн.	Питома вага, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Робітники (річна на одну особу)										
Оплата за тарифом	11135	74,1	12261	73,8	18507	73,6	25954	73,7	24938	73,6
Доплати згідно із законодавством (нічні, святкові, переробіток, складні умови)	1925	12,8	2120	12,8	3200	12,7	4487	12,7	4312	12,7
Відпустки	1959	13,0	2157	12,9	3256	12,9	4566	12,9	4387	13,0
Преміювання за основні показники праці	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Інші виплати	15	0,1	80	0,5	199	0,8	210	0,7	235	0,7
Всього заробітна плата	15034	100	16618	100	25162	100	35217	100	33872	100
Керівники, спеціалісти, службовці (річна на одну особу)										
Оплата за тарифом	9924	78,4	10587	77,6	13266	78,7	19767	80,0	20710	78,1
Доплати згідно із законодавством (нічні, святкові, переробіток, складні умови)	1068	8,4	1139	8,3	1428	8,5	2127	8,6	2229	8,4
Відпустки	1649	13,0	1876	13,8	2057	12,2	2627	10,6	3440	13,0
Преміювання за основні показники праці	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Інші виплати	19	0,2	41	0,3	101	0,6	196	0,8	132	0,5
Всього заробітна плата	12660	100	13643	100	16852	100	24717	100	26511	100

Негативним моментом є відсутність на підприємстві преміальних виплат за основні результати праці. У керівників та спеціалістів також відзначено основну частку тарифу на рівні 78,1% у загальній структурі заробітної плати, 8,4 та 13%, відповідно, доплати та відпустки, та нульовий рівень премій (рис. 2). Це свідчить про відсутність на підприємстві будь-якої стратегії щодо мотивації персоналу, що може негативно вплинути на ефективність праці як окремих працівників, так і всього підприємства.

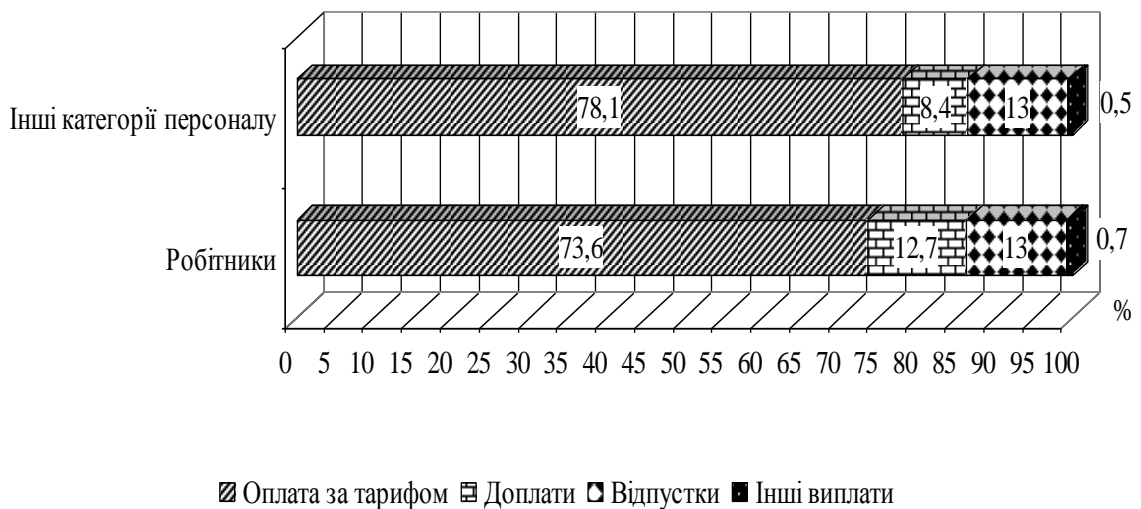


Рис. 2. Структура заробітної плати персоналу ВАТ «ХКМЗ» у 2009 році

У деяких галузях економіки України спостерігається низький рівень оплати праці, що призводить до погіршення умов відтворення трудового потенціалу, інтелектуальної та фізичної здатності до праці, виникнення негативного ставлення до неї, зниження мотиваційної сили заробітної плати. І, навпаки, підвищення розміру винагороди знижує плинність кадрів, сприяє створенню стабільного трудового колективу, зростанню ефективності його використання, отже, надає роботодавцям можливість зменшити витрати на наймання й навчання персоналу та спрямувати вивільнені кошти на розвиток виробництва. Тому ефективна стратегія управління персоналом має враховувати не тільки психологічні особли-

вості людини, а й забезпечувати об'єктивну залежність між рівнем оплати праці, її результатами та кваліфікаційними характеристиками людини.

Важливо порівняти розмір середньомісячної заробітної плати з прожитковим мінімумом [5] (рис. 3). Майже в усіх галузях промисловості існують позитивні розходження в рівні середньої заробітної плати і прожиткового мінімуму. Однак, не слід забувати й про рівень самого прожиткового мінімуму, який, на наш погляд, в Україні не є економічно обґрунтованим та зростає значно меншими темпами, ніж рівень цін на товари та послуги, й, таким чином, не забезпечує навіть простого відтворення робочої сили.

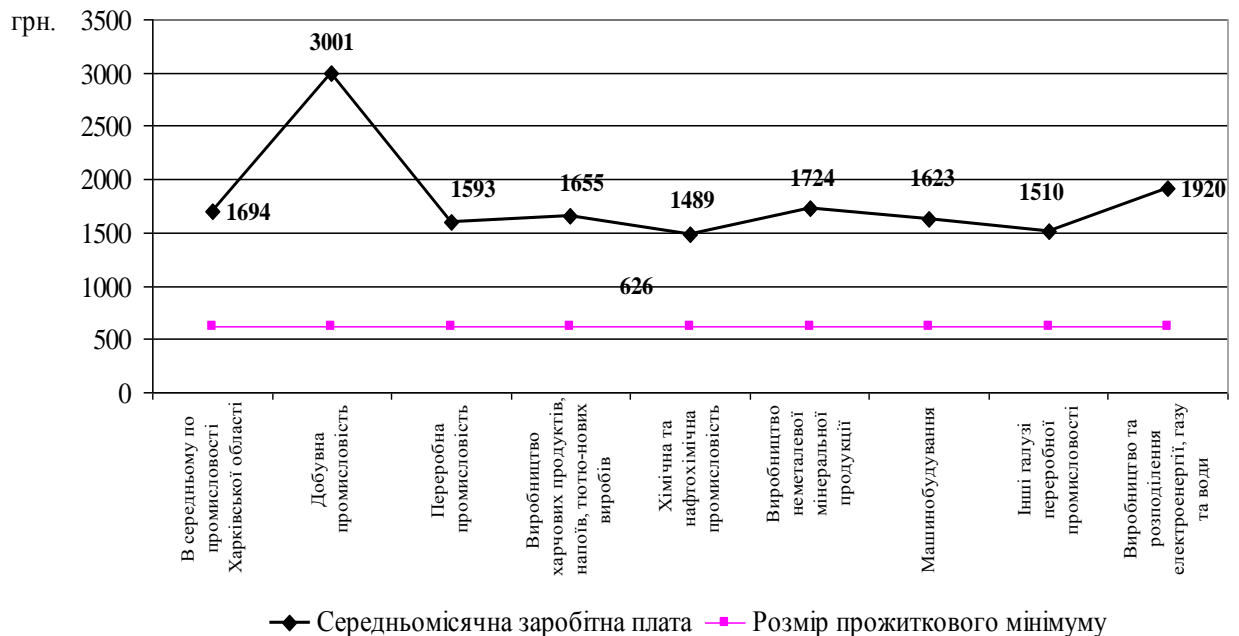


Рис. 3 Співвідношення між розміром заробітної плати працівників промисловості та рівнем прожиткового мінімуму у 2008 році

Ситуацію на регіональному ринку праці можна охарактеризувати як несприятливу. Низький рівень заробітної плати, нерегулярна її виплата послаблює мотивацію і стимули до праці, зменшує бажання працівників до підвищення кваліфікаційного рівня, підвищує плинність кадрів. В Україні не працює головний економічний і соціальний механізм у ринкових відносинах – мотивація, у зв'язку з чим особливої актуальності набуває

проблема формування стратегії мотиваційного управління персоналом на підприємствах різних форм власності і діяльності.

На ВАТ «ХКМЗ» рівень заробітної плати усіх категорій персоналу у декілька разів перевищує рівень прожиткового мінімуму (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка номінальної заробітної плати робітників ВАТ «ХКМЗ»

Показник	Роки				
	2005	2006	2007	2008	2009
Мінімальний прожитковий мінімум, грн.	423,0	472,0	532,0	626,0	701,0
Середньомісячна заробітна плата робітника, грн.	1252,8	1384,8	2096,8	2934,8	2822,7
Коефіцієнт випередження заробітною платою мінімального прожиткового мінімуму, разів	3	2,9	3,9	4,7	4,0
Середньомісячна заробітна плата керівників, спеціалістів, службовців, грн.	1055,0	1136,9	1404,3	2059,8	2209,3
Коефіцієнт випередження заробітною платою мінімального прожиткового мінімуму, разів	2,5	2,4	2,6	3,3	3,2

Негативним моментом є зниження коефіцієнту випередження заробітною платою прожиткового мінімуму у 2009 році після його стабільного зростання у 2005-2008 р.р. (рис. 4).

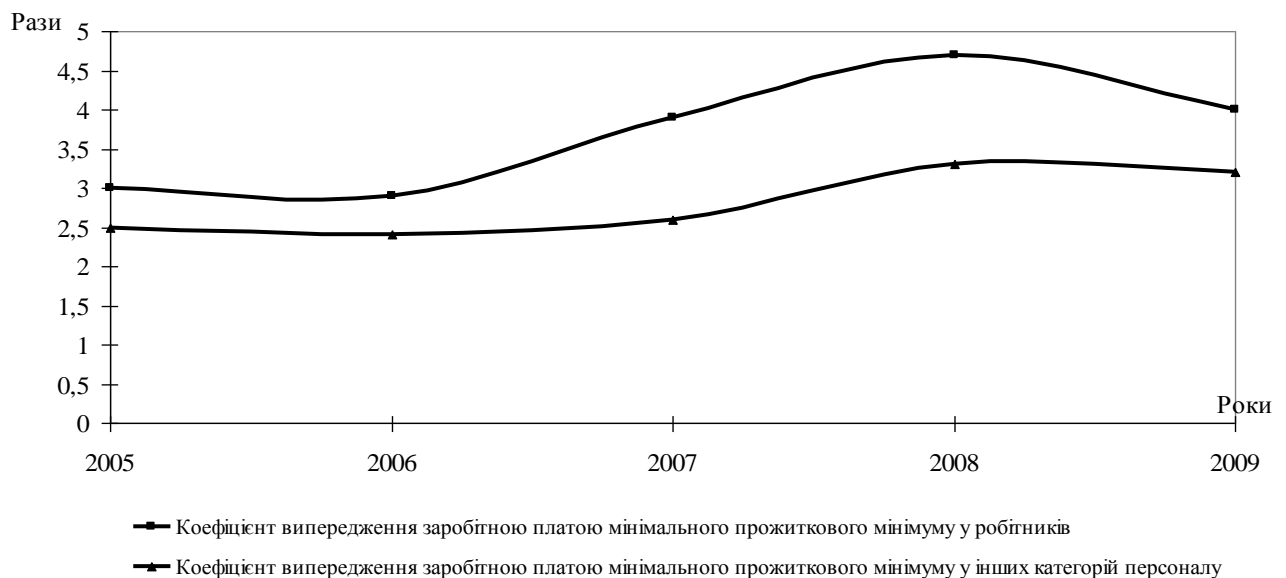


Рис. 4. Динаміка коефіцієнту випередження заробітною платою рівня прожиткового мінімуму на ВАТ «ХКМЗ»

Встановлення економічно обґрунтованого та справедливого рівня оплати праці є першочерговим завданням для тих підприємств, що намагаються розробити й реалізувати дійсно ефективну стратегію мотиваційного управління персоналом. Однак, зі світового досвіду відомо, що результативність даного процесу багато в чому залежить від активного втручання держави [4], яке у нашій країні зводиться лише до реалізації стратегії виживання, коли на винагороду персоналу витрачаються лише ті кошти, які залишилися після покриття усіх інших витрат. Держава не забезпечує відповідності розміру мінімальної заробітної плати прожитковому мінімуму, крім того, нерідко урядом блокуються закони щодо її підвищення. У результаті ціни на товари та послуги підвищуються швидше, ніж заробітна плата, що призводить до скорочення платоспроможного попиту населення, а, відповідно, й до падіння обсягів виробництва на українських підприємствах, виникненню соціальної напруженості, почуття недовіри до уряду.

Література:

1. Гриньова В.М. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства. Монографія / В.М. Гриньова, І.А. Грузіна – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 184 с.
2. Гриньова В.М. Управління соціальним розвитком промислових підприємств. Монографія / В.М. Гриньова, М.М.Новікова, М.В.Боровик. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. – 160 с.
3. Комаров Е.И., Жданкин Н.А.Современные тенденции в мотивации и стимулировании персонала // Управление персоналом. – 2006. – №23 (153). – С. 65-69.
4. Ткаченко А.М. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом. Монографія / А.М. Ткаченко, Т.С. Морщенок – Запоріжжя: Видавництво Запорізької державної інженерної академії, 2008. – 234 с.
5. Харківська область у 2008 році (статистичний щорічник) / За ред..

М.Л. Чмихала. – Харків: Вид-во ТОВ «Золоті сторінки», 2009. – 580 с.