

Необхідно зазначити, що на прикладі внутрішнього ринку нашої країни також можна прослідкувати практику застосування інновацій, як засобу реалізації стратегії лідера ринку. Так, більшість підприємств, які здійснюють інноваційну діяльність знаходиться у м. Києві (19,4 %), Харківській (12,2 %), Донецькій області (6,8 %). Відповідно до цього частки ринку підприємств даних регіонів складають-15,8, 8,4 та 13,8 % [6, с. 54].

По Хмельницькій області можемо навести ряд підприємств, які в певний час використовували інновації задля забезпечення стратегії лідерства на ринку. Зокрема, серед них такі підприємства, як ВАТ “Адвіс” (м. Хмельницький) та ВАТ “Адамс” (м. Кам'янець-Подільський). Так, на першому було впроваджено технологію спільного виробництва комбайнів з німецьким підприємством, що на деякий час забезпечило йому певний інтерес з боку вітчизняних споживачів та збільшення частки ринку. На другому було впроваджено інноваційну технологію щодо виробництва консервації, що дало змогу здобути на деякий час лідерство на регіональному ринку. Дані підприємства не закріпили своїх позицій, оскільки не було можливості впроваджувати інновації надалі. Загалом серед регіонів області в інноваційному плані відзначаються підприємства міст Старокостянтинова, Кам'янець-Подільського, Хмельницького, Славути, відповідно саме вони і є лідерами на ринках області [2].

На основі проведених досліджень стосовно характеристики інновацій як засобу реалізації стратегії лідера ринку можемо зробити наступні **висновки**: для підприємства в умовах кризи важливим є вибір стратегії подальшого розвитку; для досягнення лідерства в певній сфері діяльності для підприємства необхідним є вибір базових засобів щодо реалізації заданої стратегії, якими, зокрема, можуть виступати інновації.

Таким чином, на основі попередньо викладеної інформації можемо підсумувати, що інновації дійсно виступають досить потужним засобом для досягнення лідерських позицій на ринку, що визначає актуальність даних питань для практичної діяльності підприємства, а отже підтверджує необхідність їх теоретичного обґрунтування.

Література

1. Бутенко О.А. Формування інноваційної політики / О.А. Бутенко // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 4 – С. 15–18.
2. Головне управління статистики у Хмельницькій області. – [Електронний ресурс] // <http://statbrd.ic.km.ua/ukr/index/htm>.
3. Груба Г.І. Реалізація стратегії управління інноваційною діяльністю / Г.І. Груба // Економіка та держава. – 2008. – № 11 – С. 79–81.
4. Давила Т., Епштейн М., Шелтон Р. Работающая инновация. Как управлять ею, измерять ее и извлекать из нее выгоду / Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 320 с.
5. Державне агентство України з інвестицій та інновацій. – [Електронний ресурс] // www.niss.gov.ua/book/iournal/Ukr2010.htm
6. Космидайло І.В. Проблеми інноваційного розвитку в Україні та шляхи їх вирішення / І.В. Космидайло // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 2 (68) – С. 18–24.
7. Солдатенко В. Шлях до зростання економіки України – створення інвестиційно-інноваційної моделі. / В. Солдатенко // Вісник податкової служби України. – 2007. – № 40 – С. 72–85.
8. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 рр. в умовах глобалізаційних викликів. – [Електронний ресурс] // www.pir.dp.ua/StrategizInnovRazvitivaUkr.doc.
9. Фазэйл Л., Ренделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 608 с.

УДК 331:22

Т. М. ХАРЧЕНКО

Сумський національний аграрний університет

МАТЕРІАЛЬНЕ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуті і узагальнені теоретичні підходи матеріального стимулювання персоналу, досліджено вплив заробітної плати, грошової винагороди на ефективність і продуктивність праці.

The influence of the salary and reward on the efficiency and productivity of the work has been investigated.

Ключові слова: матеріальне стимулювання, заробітна плата, преміювання.

Вступ. Матеріали досліджень проблеми трудової мотивації у вітчизняній та зарубіжній літературі свідчать про те, що методи активізації трудової поведінки працівників трактуються по-різному, залежно від історичних, економічних, політичних та культурних особливостей. Сьогодні, коли в Україні відбуваються ринкові перетворення, необхідно приділяти належну увагу подолання кризи трудових ресурсів. Не секрет, що за останні роки на фоні розбалансованості і нестабільності економічного середовища спостерігаються такі явища, як масове відчуження від праці, зниження суспільної активності виконавців, знецінення самої праці. Однією з

причин цих негараздів є проблема матеріальної мотивації. Сьогодні рівень життя більшості населення погіршився саме через невирішеність матеріальних питань [1, с. 56].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Грунтовні дослідження різних аспектів праці та матеріального стимулювання праці викладені у роботах А.Г. Бабенка, М.Х. Вдовиченка, В.С. Дієсперова, М.К. Орлатого, М.В. Семикіної та інших.

Виклад основного матеріалу. Слід зауважити, що методи мотивації персоналу виступають як способи впливу з боку управлінців на персонал з метою досягнення кращих результатів на підприємстві, а способи в свою чергу ґрунтуються на дії законів управління, передбачають застосування управлінським апаратом організації різноманітних прийомів впливу на персонал з метою активізації його діяльності. Таким чином, для створення різноманітних в зацікавленості і привабливості робочої атмосфери для працівника на підприємстві, мотивувати працівника можна багатьма різними методами.

Слід розглянути саме економічні методи мотивації, що в свою чергу є матеріальним стимулюванням для працівника. Зокрема, заробітна плата, преміювання, грошова винагорода, матеріальна допомога, участь у прибутках.

На сьогодні майже не існує єдиного визначення заробітної плати, яке б відображало всю сутність цього поняття. Кожен науковець намагається трактувати поняття “ заробітної плати ” з декількох сторін.

На думку Данюка В.М. заробітна плата – це економічна категорія, що відображає відносини між власником підприємства і найманим працівником, це винагорода за виконану роботу, це ціна на робочу силу; це трудовий дохід найманого працівника; це головний чинник матеріальної зацікавленості працівників у досягненні високих кінцевих результатів, а для підприємства це елемент витрат на виробництво, що включається до собівартості продукції, робіт (послуг) [2, с. 375–376].

У процесі нашого дослідження спостерігається тісний зв'язок між заробітною платою і результатами трудової діяльності. Так, відомий науковець Едвар Лоуер запропонував наступне. Заробітна плата будь – якого працівника може бути розділена на три компоненти. Одна частина заробітної плати виплачується за виконання посадових обов'язків, і усі хто зайнятий на даному підприємстві аналогічно отримують ці однакові винагороди. Друга частина заробітної плати визначається за вислугою років і факторами ціни життя. Усі співробітники отримують цю компоненту заробітної плати, але її величина автоматично щорічно регулюється. І виплата третього компоненту проходить не автоматично. Ця виплата коливається для кожного працівника і її величина визначається досягнутим ним результатами за попередній період. Поганий працівник побачить, що цей компонент заробітної плати мінімальний, а гарний зрозуміє, що цей компонент у нього більший, як і перших два компоненти вмісті взяті. Ця третя компонента не буде так автоматично нарощуватися. Із року в рік вона може змінюватися в залежності від результатів, які були досягнуті в попередньому році. Збільшення окладу можливе лише при зміні масштабів відповідальності, що покладається на працівника, вислугою років і ростом ціни життя. Реально заслужена і зароблена конкретною особою частина заробітної плати може змінюватися і доволі різко. Так, якщо результативність праці працівника знижується, то і знижується заробітна плата шляхом зменшення її змінних частин. Ідея цієї системи полягає перш за все у взаємозалежності заробітної плати працівника з результатами поточного періоду. Таким чином, продуктивність “тягне за собою великі зміни в оплаті” [3, с. 383].

Світовий досвід показує, що сьогодні жодна країна з удосконалішою системою ринкової економіки не може не обійтися без втручання держави в такі процеси як регулювання заробітної плати, але при цьому методи, масштаби державного впливу і сфера є різними. Втручання держави в економічну систему “заробітна плата” виступає як прямий регулятором у визначення умов оплати праці, так носить і непрямий соціальний характер.

Так, прикладом державного регулювання заробітної плати є гарантування і визначення мінімальної заробітної плати. Відповідно до ст. 10 закону України “Про оплату праці” [4] розмір мінімальної заробітної плати встановлюється Верховною Радою України на подання Кабінету Міністрів, як правило один раз на рік під час затвердження держбюджету з урахуванням пропозицій, висунутими від представників різних організацій, об'єднань тощо [4].

Наступним видом матеріальної мотивації є преміювання. Виплата грошових винагород у вигляді грошових премій і досі залишається найпоширенішим і найдієвішим методом підвищення ефективності праці. Винагороди можуть бути розраховані на забезпечення високої якості продукції при обов'язковому зростанні прибутку або на надання різноманітних пільг, що відповідають потребам працівників. Це дає змогу не тільки зацікавити останніх в ефективності праці, а й закріпити в конкретному колективі тих, у чий праці є потреба [5, с. 48].

На підприємстві кадрові служби застосовують винагороду як систему для залучення кращих спеціалістів із метою подолання плинності кадрів; стимулювання поведінки працівника і контролю витрат на робочу силу.

У економічній природі виділяють два типи винагороди: внутрішній і зовнішній. До внутрішнього типу, що забезпечується змістом праці, слід відносити відчуття результату, змістовності, важливості роботи, самоповагу, дружбу; визначення поставлених завдань. До зовнішнього типу винагород включаться заробітна плата, кар'єрний ріст, престиж, визнання з боку керівництва, додаткові виплати, визначені завчасно. Важливими є також і наступні моменти: працівник, який отримує винагороду повинен знати за що конкретно вона заохочена; керівник не повинен відкладати винагороду на “завтра”, щоб працівник не втрачав інтересу і не мав образи на вище керівництво; виплати повинні керуватися часом – бути гарним живленням для працівника при досягненні цілей; несподівана і не регулярна винагорода – є найефективнішим мотиватором у процесі управління персоналом.

Винагорода працює у тому разі, коли вона пов'язана з результатом. Очікуваний результат (індивідуальний або колективний) і умови винагороди повинні бути об'явлені на початку роботи. Результат (цілі підприємства) повинен доводитися до співробітників у вигляді особистих цілей, що пов'язані з цілями компанії [6, с. 55].

Беручи до уваги міжнародний досвід, слід зазначити, що на американських фірмах зберігаються та розвиваються системи індивідуального преміювання: за перевиконання норми при збереженні якості продукції – до 35–40 % основної заробітної плати; безперешкодне дотримання технологічної дисципліни (дотримання усях заданих параметрів; недопущення браку) – до 30 % основної заробітної плати; індивідуальна технічна творчість та раціоналізаторство – разова премія (в середньому 100 % річної заробітної плати) та протягом перших трьох років регулярні отримання економічного ефекту від запровадження нововведення, надбавки до заробітної плати у розмірі 5–10 %; за вислугу років, за відданість фірмі широко практикується система спеціальних премій, а також позачергове підвищення по службі. У цілому розмір індивідуального преміювання за досягнення тих чи інших показників загалом не перевищує 30–40 % основної заробітної плати [7, с. 98].

Матеріальна допомога, що входить до економічного методу мотивації персоналу виплачується за особистою заявою працівника відповідно розпорядженню керівника підприємства. Така мотивація є епізодичною формою оплати праці. На сьогодні кожен працівник підприємства чи організації має можливість отримати матеріальну допомогу в разі непередбачуваної ситуації, зокрема при смерті співробітника чи рідних йому людей, у випадку дорого вартісного лікування, при нещасних випадках (пожежа, дорожньо-транспортна пригода, травма, тощо); для придбання путівки, для завершення творчої роботи.

Останнім методом матеріального стимулювання є участь персоналу в прибутках підприємства. Такий метод є одночасно і засобом створення соціально-сприятливого клімату серед працівників підприємства, і засобом виживання у сфері нормальної конкуренції.

На думку Самігіна С.І. основними принципами системи участі в прибутках є, по-перше, участь в прибутку повинно доповнюватися залучення працівників до управління. До процесу прийняття рішень, до пошуку шляхів удосконалення виробництва за рахунок раціоналізаторської діяльності працівників; по-друге, визначення розміру премій повинно базуватися на таких показниках, на які працівники матимуть змогу впливати, покращувати і контролювати на своїх робочих місцях; по-третє, працівники обов'язково повинні самостійно брати участь в розробці систем участі в прибутках або в розподіленні вигоди при підвищенні продуктивності [8, с. 315].

У сучасних умовах ринку особливу цінність у даному методі представляє залучення інтелектуальної власності. Зокрема, нові наукові і конструкторські розробки, певні новітні технології стосовно виробництва і управління, розробок комп'ютерних програм тощо. Система заохочення для такої категорії учасників полягає в наступному, оцінюється інтелектуальна власність, її сума включається до уставного фонду підприємства з метою виплати дивідендів.

Висновки. Виходячи з викладеного, зауважимо, що вибір системи матеріально стимулювання праці має бути чітко погодженим з особливостями і завданнями виробничої діяльності підприємств, у іншому разі не слід розраховувати на ефективність кінцевих результатів. Заробітна плата відіграє не лише економічну сутність для працівника, а перш за все вона є мотиватором високоефективної праці. Це рівень залежності кількісної і якісної праці як окремо кожного працівника так і в цілому весь колектив підприємства.

Отже, потрібно на державному рівні потрібно формувати новий мотиваційний механізм з пріоритетами розвитку системи матеріального стимулювання, відновлення притаманних оплаті праці функцій зацікавленості працівників у кінцевому результаті їх праці, виявлення і усунення недоліків у системі винагороди.

Література

1. Кравчук І.І. Фактори матеріальної мотивації як необхідна передумова економічного зростання / І.І. Кравчук // *Фінанси України*. – 2005. – № 5. – С. 56–59.
2. Менеджмент персоналу: навч. посібник / Данюк В.М., Петюх В.М., С.О. Цимбалюк [та ін.]. Вид 2-ге / ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К. : КНЕУ, 2006. – 398 с.
3. Мескон М.Х. Основы менеджмента / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.; пер. с англ. – М.: Дело, 1998. – 704 с.
4. Про оплату праці [Електронний ресурс]: закон України “Про оплату праці”. – Режим доступу: http://www.nspp.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=91:2010-02-24-09-44-09&catid=13:2010-01-19-21-48-27&Itemid=9
5. Красноносова О.М. Проблеми матеріального стимулювання персоналу промислових підприємств / О.М. Красноносова // *Фінанси України*. – 2002. – № 10. – С. 48–52.
6. Могилевская О.Ю. Управление персоналом промышленного предприятия в рыночной экономике / О.Ю. Могилевская // *Инвестиции: практика та досвід*. – 2009. – № 16. – С. 52–55.
7. Чуднова О.К. Аналіз сучасних систем винагороди робітників: міжнародний досвід / О.К. Чуднова // *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2004. – № 6(37). – С. 97–100.
8. Управление персоналом / Самыгин С.И. [и др.]. Изд. 2-е. – Ростов н/Д: Феникс, 2006. – 380 с.