

ЗАСТОСУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

З метою удосконалення системи оплати праці розглянуто застосування мотивації персоналу, що сприятиме підвищенню ефективності діяльності торговельного підприємства.

Ключові слова: системи оплати праці, заробітна плата, класифікація системи оплати праці, мотивація персоналу, соціальний пакет.

Вступ. Для ефективного розвитку підприємства створення дієвої системи оплати праці є вкрай потрібним завданням, яке містить систему стимулювання, що сприятиме підвищенню продуктивності праці та морального задоволення і зростанню якості наданих послуг. У ринково-конкурентній боротьбі будуть мати перевагу ті підприємства, для яких удосконалення системи організації оплати праці буде не теоретичною абстракцією, а практичною справою, об'єктом номер один у процесі управління. Актуальність представленого дослідження зумовлена необхідністю вдосконалення системи мотивації та підвищення задоволеності своєю працею працівників підприємства.

Аналіз досліджень та останніх публікацій. Різні підходи та аспекти мотивації висвітлені в роботах таких українських і зарубіжних учених, як Д.П. Богині, С.Л. Брю, В.М. Данюк, С. Дубенко, Р. Дж. Еренберга, В.М. Івахненко, А.В. Калини, Я. Кесслера, О.В. Крушельницької, Г.Т. Кулікова, Н.Д. Лук'янченко, А.А. Мазаракі, К.Р. Макконелла, А. Маршала, Н.Х. Мескона, О.Ф. Новікова, О. Омеляновича, Л.А. Полянської, А. Рачинського, А.К. Саакяна, П.Т. Саблука, О.А. Турецького, О.Н. Уманського, В. Філіпповського та інших. Проте система оплата праці та мотивація вимагає подальшого дослідження і пошуку нових підходів, що зумовлено динамічним розвитком економічних процесів і загострень.

Метою роботи є дослідження стратегії формування системи оплати праці та підвищення ефективності управління персоналом шляхом удосконалення мотивації їх праці.

Виклад основного матеріалу досліджень. В умовах ринкової економіки система оплати праці на підприємстві повинна бути сприйнятливою до змін зовнішнього і внутрішнього середовищ суб'єкта господарювання. Досягти цього можна, використовуючи стратегічний підхід до формування системи оплати праці працівників, який полягає у розробленні стратегії формування мотивації і забезпечує отримання доданої вартості від інвестицій в трудові ресурси. Ефективна стратегія формування системи оплати праці є основною метою та складовою частиною управління персоналом підприємства, на яке впливає велика кількість факторів, склад, зміст і значущість яких змінюються у часі. Основні фактори, які вважаємо за доцільне враховувати, можна поділити на зовнішні і внутрішні. Останні, своєю чергою, поділяють на об'єктивні та суб'єктивні (рис. 1).

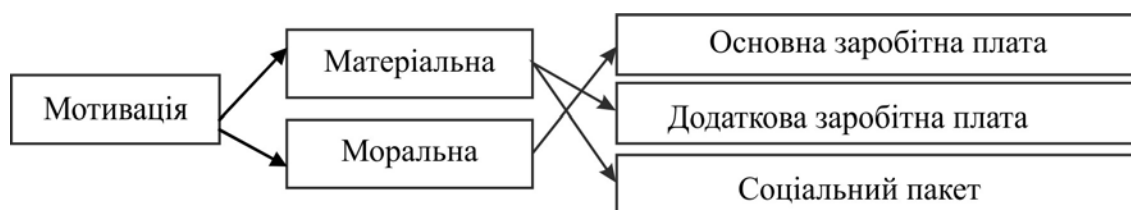


Рис. 1. Види мотивації

На вітчизняних торговельних підприємствах у системі оплати праці, виділяють сім основних ознак (табл.). Використання запропонованої класифікації дасть змогу ґрунтовніше підібрати систему оплати праці відповідно до умов конкретного підприємства, що стане підставою мотиваційного механізму. Також потрібно чітко розуміти напрям мотивації персоналу, що ґрунтується на принципах конституційного права і свобод людини на працю. Напрями мотивації можна розглянути за такими підходами, що представлені на рис. 2.

Табл. Удосконалена класифікація сучасних систем оплати праці

Класифікаційна ознака	Система оплати праці
I. Спосіб оцінки оплати кількості праці	Відрядна, погодинна, комбінована
II. Форма виразу й оцінки результатів праці	Індивідуальна, колективна
III. Кількість показників, що характеризують результати праці	Однофакторна (проста), багатофакторна (складна)
IV. Характер впливу працівника на результати праці	Пряма, непряма
V. Характер розподілу фонду оплати праці	Тарифна, безтарифна, змішана
VI. Цільове призначення	Заохочувальна, примусова, гарантуюча
VII. Характер зростання оплати праці	Пропорційна, прогресивна, регресивна

Джерело: Складено за даними [2].



Рис. 2. Фактори, що впливають на вибір стратегії формування системи оплати праці

У багатогранній системі мотивації матеріальне стимулювання посідає найвагоміше місце. Підтвердженням цього є те, що фонд оплати праці у структурі ВВП у розвинених країнах становить від 60 (країни ЄС) до 75 % (США) [5-7;]. Щодо України, за даними Держкомстату, у 2009 р. цей показник становив 64 % [9]. Проте на більшості торговельних підприємств матеріальне стимулювання становить 90 %, що істотно відрізняється від загального.

Розробляючи систему мотивації, необхідно враховувати те, що працівники, орієнтовані на процес, повинні отримувати більшу основну частину заробітної плати, а ті, що орієнтовані на кінцевий результат – меншу основну частину, але більшу додаткову. Практика свідчить, що працівники, які безпосередньо займаються або керують процесом реалізації, повинні мати основну частину заробітної плати 30-40 %. При цьому за 100 %-го виконання плану його заробітна плата повинна бути вищою за рівень середньої заробітної плати, яка за даними Держкомстату України в лютому 2011 р. становила 2629 грн, а на торгових підприємствах – 2178 грн [9].

Кожне торговельне підприємство самостійно формує систему преміювання, обирає показники, досягнення яких потрібно стимулювати, умови преміювання, розміри та шкалу преміювання, коло працівників, яким може бути надана премія. Підприємство може використовувати прогресивно-регресивну шкалу нарахування премії працівникам. Так, наприклад, за кожний відсоток перевиконання плану до 10 % працівник отримує премію, що дорівнює 20 %, а в разі перевиконання більш ніж на 10 %, величина премії зменшується і становить 15 %. Премія може нараховуватися за результатами особистої діяльності працівника, за результатами колективної праці, залежно від загального прибутку тощо.

В умовах післякризової ситуації набуває важливого значення система суспільно-економічних заходів, спрямованих на матеріальне забезпечення населення від соціальних ризиків (хвороба, інвалідність, старість, втрата годувальника, безробіття, нещасний випадок на виробництві тощо). Соціальний пакет, наданий працівникам на рівні підприємства, до складу якого можуть входити: оплата послуг харчування на роботі, оплата проїзду до місця роботи, медична страховка, оплата мобільного зв'язку, надання службової машини, дотації на придбання путівки на оздоровлення до санаторію, надання відсоткового кредиту тощо.

Зауважимо, що важливе значення у системі мотивації праці робітників має нематеріальне стимулювання праці, до якого можна віднести всі компоненти корпоративної культури. Це – умови праці; ступінь залучення робітників у прийнятті управлінських рішень в структурному підрозділі, підприємстві; стиль взаємовідносин керівництва та робітників; існуючі командні цінності тощо.

Діюча система матеріального та морального стимулювання у мотивації значною мірою спонукає до підвищення продуктивності й ефективності праці. Зазначимо, що зростання продуктивності праці може бути забезпечене під час виконання таких умов: зростання результатів праці в разі зниження витрат праці; зростання результатів праці внаслідок стабільних витрат праці; сталість результатів завдяки зниженню витрат праці; випереджуючий темп

зростання результатів відносно темпу зростання витрат праці; темпи зниження результатів нижчі за темпи зниження витрат [4, с. 316].

Висновки. Праця, як один з основних факторів виробництва (реалізації продукції, надання послуг), впливає на всі результативні показники підприємства, які забезпечують ефективність його діяльності, стійкість, конкурентоспроможність. Удосконалення організації оплати праці підвищує її мотивацію, продуктивність та впливає на кінцеві результати роботи.

Правильний вибір стратегії розвитку підприємства дасть змогу сформувати таку систему оплати праці, яка стимулюватиме працівників до досягнення кінцевих кількісних та якісних результатів підприємства, внаслідок оптимізації витрат на оплату праці. Побудувати систему мотивації праці працівників, яка повинна бути гнучкою та виступати одним з інструментів удосконалення планування господарської діяльності підприємств. Це дасть змогу керівнику підприємства сформувати висококваліфікований і мотивований трудовий колектив і, як наслідок, отримати конкурентні переваги.

Література

1. **Богиня Д.П.** Дослідження в Україні проблем економіки праці, демографії, соціальної економіки і політики РВПС НАН України / Д.П. Богиня. – К. : Вид-во "Знання", 2000. – С. 346.
2. **Ведерніков М.Д.** Ринковий механізм регулювання оплати праці робітників (проблеми теорії та практики) : монографія / М.Д. Ведерніков. – Хмельницький : Вид-во "Евріка", 2010. – 288 с.
3. **Доронина О.А.** Системы оплаты труда: сущность, виды, задачи / О.А. Доронина // Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання : матер. II Міжнар. наук. конф. студентів та молодих учених. – Донецьк, 2002. – Ч. 3. – С. 267-270.
4. **Лук'янченко Н.Д.** Управління оплатою праці як важливою складовою соціально трудових відносин / Н.Д. Лук'янченко, О.А. Доронина // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України. – Тернопіль, 2010. – Вип. 9. – С. 31-34.
5. **Мазаракі А.А.** Економіка торговельного підприємства : підручник / А.А. Мазаракі, Л.О. Лігоненко, Н.М. Ушакова / за ред. Н.М. Ушакової. – К. : Вид-во "Хрещатик", 1999. – 800 с.
6. **Осовий Г.** Питання реформи оплати праці в Україні в контексті реалізації Плану дій щодо євроінтеграції / Г. Осовий // Україна: аспекти праці. – 2005. – № 3. – С. 3-11.
7. **Праця і зарплата від 24 червня 2009 р., № 24 (652).** – С. 4-6.
8. **Павловська Н.** Роль науки у реформуванні оплати праці та деякі дискусійні питання щодо її вдосконалення / Н. Павловська // Україна: аспекти праці. – 2004. – № 7. – С. 39-41.
9. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.ukrstat.gov.ua>

Заярная Н.Н., Душина К.А. Применение мотивационного механизма для совершенствования системы оплаты труда на торговом предприятии

С целью совершенствования системы оплаты труда рассмотрено применение мотивации персонала, что будет способствовать повышению эффективности деятельности торгового предприятия.

Ключевые слова: системы оплаты труда, заработная плата, классификация системы оплаты труда, мотивация персонала.

Zayarnaya N.M., Dushna K.A. Application of motivational mechanism for improving wages in commercial enterprises

In order to improve the pay system is considered the application of motivation that will increase the efficiency of commercial enterprises.

Keywords: system of wages, salary, classification wage system, motivating staff.