

НАПРЯМИ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС

Відомо, що пріоритетним завданням підвищення ефективності діяльності підприємств, та підвищення матеріального добробуту кожного працівника виступає систематичне зростання продуктивності праці. У той же час ефективність, в широкому сенсі цього слова, характеризує загальну ефективність людської діяльності та відображає взаємозв'язок результативності та обсягу витрачених на її досягнення ресурсів. Окрім того, важливе значення для досягнення цілей і зростання обсягу прибутку підприємства відіграє система мотивації персоналу на підприємстві. Очевидно, що створення ефективної системи мотивації персоналу підвищить продуктивність праці та покращить фінансово-економічний стан підприємства. Проблему мотивації персоналу вчені відносять до однієї з центральних в управлінні персоналом. В даний час актуальність цієї теми постійно зростає у зв'язку з тим, що основним капіталом бізнесу стає персонал. В умовах наростання наслідків пандемії, війною важливо заохочувати працівників не лише бути залученим у діяльність компанії, але й отримувати задоволення від роботи. Адже чим ефективніше працює персонал, тим якісніші послуги надаються, зростає якість виробництва і весь ланцюг від керівництва бізнесу до споживача буде ефективним.

Таким чином, актуальність наукової проблеми обумовлена необхідністю вдосконалення системи мотивації працівників, підвищення продуктивності та прибутку персоналу. Сьогодні в Україні зберігається проблема недостатності уваги до ролі людського фактору, зокрема, системи професійного розвитку кадрів не є орієнтованими на забезпечення високих та якісних результатів, не проводиться аналіз ефективності й змісту навчальних програм та курсів, відсутні національний та часто корпоративні стандарти з розвитку персоналу. Вищезазначене обумовлює актуальність пошуку шляхів удосконалення механізму професійного розвитку персоналу під час впровадження та функціонування систем якості діяльності підприємства та його мотивації до роботи.

У зв'язку з тим, що об'єктом системи стимулювання є працівники різних категорій, необхідно враховувати різницю у стимулах:

1. для *молоді* важливим є кар'єрне зростання та досягнення успіху у житті;

2. *співробітники передпенсійного віку зберігають* сильні мотиви підвищення ефективності, визнання свого авторитету, цінностей компанії тощо;

3. для осіб з достатнім рівнем матеріального забезпечення, моральні мотиви можуть бути набагато важливіші за матеріальні. Такі працівники надають велике значення змісту роботи, задоволенню від праці та досягнутих результатів.

У той же час, важке матеріальне становище зумовлює переважання матеріальних мотивів над моральними. Тому, вміння виділяти потреби окремих категорій працівників є основою формування і досягнення головної мети компанії – максимізація прибутку.

Велике значення для формування мотивів праці має оцінка імовірності досягнення цілей. Якщо для задоволення цілей не потрібно великих зусиль, або навпаки, потрібно прикласти надто великі зусилля, то мотив праці майже не формується. І в першому і в другому випадках мотив до праці формується тільки тоді, коли трудова діяльність є майже єдиною, або основною умовою задоволення даної потреби. Якщо ж критерієм при розподілі служать статусні відмінності (посада, кваліфікаційні розряди, ступені, звання, стаж роботи, належність до певної соціальної групи – ветеран, інвалід, мати-одиначка), то формуються мотиви службового просування, одержання розряду, ступеня, звання, закріплення за робочим місцем, які не обов'язково передбачають трудову активність працівника.

Від того, як розуміє працівник свою трудову діяльність і якими мотивами він керується, має значення її ставлення до праці. Мотивація, загалом, виступає процесом спонукання, стимулювання себе чи інших до цілеспрямованої поведінки або виконання певних дій, спрямованих на досягнення власної мети або мети підприємства [1]. Мотивація трудової діяльності не може бути дієвою без задоволення матеріальних потреб, орієнтації на матеріальний інтерес працівників. Підвищення значення трудових і статутних мотивів не означає абсолютного зниження ролі матеріальних мотивів та стимулів. Вони, як і раніше, залишаються важливим каталізатором, здатним істотно підвищити трудову активність та сприяти досягненню особистих цілей та цілей організації [2].

Допандемічна та довоєнна ситуація в Україні сприяла використанню безготівкового стимулювання. Тут і так званий соціальний пакет і інші інструменти. До прикладу, свідоцтва про досягнені результати та почесні відзнаки, навчання, гнучкий графік робочого часу. Перевага безготівкової мотивації полягає в тому, що її інструменти є дешевшими або й може бути зовсім безкоштовними, при цьому відчутно підвищується залученість персоналу. Проте, несистематичне або неправильне використання такого роду мотивації може призвести до результату, зворотного очікуваній віддачі, а в окремих випадках, може й завдати значної шкоди компанії. Відтак, методи безготівкової мотивації потребують індивідуального підходу. Варто зазначити, що хоча працівники

віддають перевагу саме матеріальній винагороді - співчуття, турбота та увага до психічного здоров'я персоналу в умовах невизначеності є досить важливим елементом уваги роботодавця до працівника. Досвід використання низки стимулів у країнах ЄС систематизовано у табл. 1.

Таблиця 1. Європейський досвід використання нематеріальних стимулів

Країна	Особливості
Бельгія	<ul style="list-style-type: none"> – Майже всі працівники (95%) отримують негрошові додаткові пільги - відшкодування у зв'язку з доїздом на роботу (67%), ваучери на обід (61%) та страхування (60%) – Близько 50% бельгійських працівників отримують доплату на пенсійне страхування
Фінляндія	<ul style="list-style-type: none"> – У 2013 році понад 30% від загальної чисельності робочої сили отримували надбавку за кілометр, яка покриває використання власного автомобіля працівника для відрядження. – 15% користувалися перевагами мобільного телефону та 11% отримали витрати на харчування за межами підприємства, тоді як отримано менше 3% оплачені роботодавцем квитки на громадський транспорт або мали доступ на службовий автомобіль.
Франція	<ul style="list-style-type: none"> – 3,8 мільйонів працівників користуються ваучерами для обідів, оплачених роботодавцями, і близько 95% від усіх працівників також користуються додатковим оздоровленням/страховкою, що також оплачує їхній роботодавець.
Латвія	<ul style="list-style-type: none"> – Близько 50 % латвійських штатних працівників користується принаймні одним типом додаткового виду переваги, таке як медичне страхування, подарунки компанії, витрати на проїзд, службове авто та/або платний мобільний телефон.
Норвегія	<ul style="list-style-type: none"> – Широко використовуються пільги в натуральній формі в приватному секторі: 73% співробітників отримують мобільні телефони для приватного використання (включно з тарифом телефону та мережі). – 55% працівників працюють у компаніях, що надають тренажерний зал або абонемент у спортзал, фізіотерапію або подібні послуги. При цьому 38% працюють в компаніях, що пропонують безкоштовне житло для відпочинку і більше щорічної відпустки, ніж вимагається законом або колективним договором. – Ще 1% роботи в компаніях, які надають допомогу по догляду за дитиною.
Іспанія, Греція, Ірландія, Італія	<ul style="list-style-type: none"> – Працівники в Іспанії (22%), Греції (10%), Ірландії (10%) та Італії (9%) отримують подібні пільги на рівні (3–9%).

Джерело: складено автором на основі [3]

Виплати, що залежать від результатів роботи можуть розглядатися, як матеріальне стимулювання. Працівник повинен знати за що він отримує винагороду та з чого складається його додаткова заробітна плата. Наводимо приклад, як протягом останніх років формувалася система додаткової заробітної плати працівників у країнах ЄС (рис. 1).

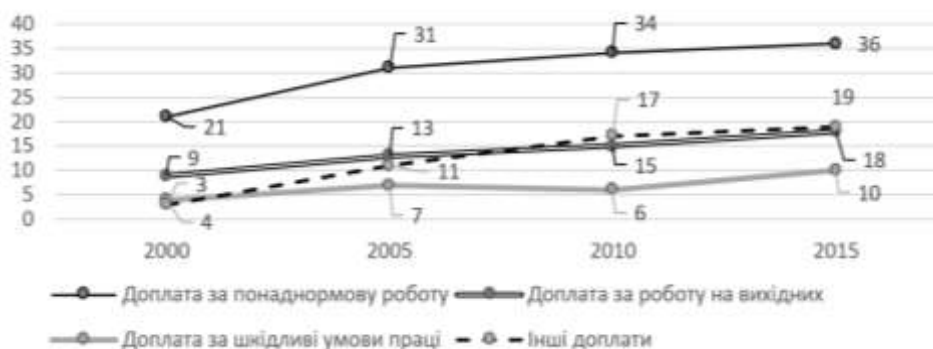


Рисунок 1. Складові додаткової оплати праці працівників, ЄС 28 (%) (складено автором на основі [3])

Таким чином, система стимулювання праці тісно пов'язана з результатами роботи працівника, а також відображає ступінь відповідальності кожного за отримані результати. У той же час, мотивація працівників повинна враховуватись в розробці стратегії розвитку підприємства. Ефективна система оплати праці є гарантом стабільності діяльності, знижує плинність кадрів, забезпечує високу продуктивність, сприяє залученню висококваліфікованих і досвідчених працівників і, тим самим, забезпечує економічний успіх підприємства у перспективі.

Література:

- 1.Верхоглядова Н. І., Ядранський Д. М., Іваннікова Н. А. Економіка підприємства «Видавничий дім «Професіонал», 2008. 384 с.
- 2.Колот А.М. Мотивація персоналу: монографія. КНЕУ, 2002. 337 с.
- 3.Barbara Gerstenberger Industrial relations. Salary-setting mechanisms across the EU, 27 March 2018 URL: Salary-setting mechanisms across the EU | Eurofound (europa.eu)