



Міністерство освіти і науки України  
Сумський державний університет  
Шосткинський інститут Сумського державного університету  
Центральний науково-дослідний інститут  
озброєння та військової техніки Збройних сил України  
Державне підприємство  
«Державний науково-дослідний інститут хімічних продуктів»  
Виконавчий комітет Шосткинської міської ради  
Казенне підприємство «Шосткинський казенний завод «Імпульс»  
Казенне підприємство «Шосткинський казенний завод «Зірка»

# **ХІМІЧНА ТЕХНОЛОГІЯ: НАУКА, ЕКОНОМІКА ТА ВИРОБНИЦТВО**

**МАТЕРІАЛИ**  
**III Міжнародної**  
**науково-практичної конференції**  
(м. Шостка, 23-25 листопада 2016 року)



УДК 330.113.6

**ЕФЕКТИВНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ І СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ****А.І. Кантур, І.В. Вареник**

Шосткинський інститут Сумського державного університету

41100, м. Шостка, вул. Гагарина 1

nis@ishostka.sumdu.edu.ua

В останні роки кадрові управлінці освоюють все нові способи стимулювання. У хід йде не тільки класичне економічне мотивування у вигляді грошових бонусів і високих зарплат, але й неекономічні способи стимулювання. До таких способів відносять організаційні та морально-психологічні заходи. Як правило, великі нагороди, рідко кому дістаються, викликають заздрість, а невеликі і часті - задоволення. Без серйозних підстав не слід постійно виділяти когось із співробітників, інший раз цього не слід робити заради збереження колективу.

Типовими є такі стимули: підвищення в посаді, розширення повноважень, збільшення влади, надання частки економічного ефекту, визнання, краще місце за столом на нараді, усна подяка керівника у присутності колег, можливість прямого спілкування з вищим керівником, матеріальна премія з вказівкою «за що», страхування життя і здоров'я, оплата медичних послуг, позачергову оплачувану відпустку, гарантія збереження робочого місця, позички зі зниженою ставкою на навчання, придбання житла, оплата витрат на ремонт власного авто і бензин та інші. При цьому у конкретного підприємства не може бути стандартного пакету стимулів, стимулювання повинне бути адресним, орієнтованим на конкретного працівника.

1. Покарання як засіб мотивації працівників. В одних фірмах воліють більше карати, в інших - більше заохочувати, десь знайшли дійсно золоту середину. Рівень покарання залежить в першу чергу від цілей впливу. Основна мета покарання - це недопущення дій, які можуть принести шкоду фірмі.

2. Грошові виплати за виконання поставлених цілей - найбільш поширений тип мотивації. Такі виплати здійснюються за відповідності працівника деяким заздалегідь встановленим критеріям.

3. Виплати до заробітної плати для стимулювання здорового способу життя працівників. Це виплати у вигляді грошової винагороди за відмову від куріння, співробітникам, не пропустили жодного робочого дня протягом року з причини хвороби, працівникам, постійно займаються спортом.

4. Соціальна політика організації - також найважливіший інструмент економічного стимулювання: По-перше, в організації реалізуються пільги і гарантії в рамках соціального захисту працівників (соціальне страхування по старості, у зв'язку тимчасової непрацездатності, безробіття та інші), встановлені на державному або регіональному рівні.

По-друге, організації надають своїм працівникам і членам їх сімей додаткові пільги, що відносяться до елементів матеріального стимулювання, за рахунок виділених на ці цілі коштів з фондів соціального розвитку організації.

Таким чином, соціальна політика підприємства (організації) як складова частина політики управління персоналом являє собою заходи, пов'язані з наданням працівникам додаткових пільг, послуг та виплат соціального характеру.

5. Нематеріальні стимули, не стосуються будь-яких витрат роботодавця. Особливо актуальні дані інструменти для організацій з обмеженими матеріальними ресурсами стимулювання, наприклад державні організації (в тому числі в органах влади та місцевого самоврядування).

Таким чином, для підвищення конкурентоспроможності підприємства та збільшення продуктивності праці його співробітників, керівництво повинне впровадити

в практичну діяльність стабільне і вчасне матеріальне стимулювання; заохочення вдосконалення майстерності, кваліфікації працівників; облік індивідуальних особливостей мотивації співробітників; надання можливості саморозвитку та підвищення професіоналізму; самостійність і автономність службовців (в розумних межах, зрозуміло); повага особистості співробітників, стимулювання співробітників до пошуку нових, перспективних ідей щодо вдосконалення діяльності та матеріальне (моральне) заохочення креативності на робочому місці.

Як правило, в процесі наймання персоналу у підприємствах звертають увагу, перш за все, на компетентність кандидатів, не аналізуючи при цьому рівень їх внутрішньої мотивації, що пов'язаний зі ставленням людини до роботи. При цьому, саме ставлення до своєї діяльності визначає мотивацію працівника, яка у свою чергу впливає на його прагнення до навчання, професійного розвитку, а також до якісної роботи.

На практиці необхідно застосувати механізми поєднання мотивів і стимулів праці. Але важливо розрізнити стимулюючі та мотиваційні механізми поведінки працівників і адміністрації підприємств, усвідомлювати важливість їх взаємодії і взаємозбагачення. Стимулюючий вплив на персонал спрямовано переважно на активізацію функціонування працівників підприємства, а мотивуючий вплив – на активізацію професійно - особистісного розвитку персоналу. Виходячи із соціальної, економічної, організаційної та психологічної природи праці, на прикладі рис.1 можна виділити основні види мотивів і стимулів: матеріальні та нематеріальні. На практиці всі вони тісно взаємопов'язані та дуже часто планомірно переходять один в один. Іноді методи мотивації важко розділити, оскільки, наприклад, матеріальне винагородження не тільки дозволяє отримати певні блага, але й приносить повагу, шану.



Рисунок 1 Види стимулювання

Загалом можна сформулювати ряд правил ефективної мотивації персоналу: неочікувані, непередбачувані, нерегулярні премії, які мотивують набагато ефективніше ніж очікувані. Важливо зауважити, що між виконаною роботою та винагородою не повинен бути великий проміжок часу/ Середня зарплата в Україні з 2000 по 2015 рік в гривнях і доларах США. Курс НБУ на момент введення в обіг гривні становив 1,76 гривні за долар США

З квітня 2005 керівництво Нацбанку України 3 роки підтримувало фіксований офіційний курс 5,05 грн./\$. У червні 2008 офіційний курс змінився до 4,85 грн./\$. Після липня 2008 офіційний курс піддається частим змінам у зв'язку з тим, що відповідно до рішення Національного банку України відбувається поступовий перехід від фіксованого курсоутворення до плаваючого. Протягом 2010 року курс гривні до долара США коливався у вузькому інтервалі 7,9-8,0 гривень за 1 долар.

У початку 2014 року курс гривні по відношенню до долара США становив 7,99 гривень за доллар. З січня по серпень 2014 року гривня знецінилася відносно долара США на 73,85%, або на 5,90 грн. До 11 листопада 2014 курс гривні по відношенню до долара США досяг позначки 15,77 гривень за 1 доллар. Щодо рубля ціни коливалися від 4 до 3 рублів за гривню. До початку 2015 року вартість в рублях повернулася до позначки 4 рубля за гривню.

К 6 лютого 2015 року курс гривні по відношенню до долара США досяг позначки 25,80 гривень за 1 доллар США. Російський рубль оцінювався в 3,5 руб. за гривню.



Рисунок 2

З 2010 року життя українців подорожчало на 80%, а реальні доходи при цьому скоротилися більш ніж на 10% - такі розрахунки Держслужби статистики. Причому товари і послуги дорожчали нерівномірно: наприклад, триразове за сумою цін на Підвищення компослуги і ПАЛИВО на 2011 Довелось-й, 2014-й і 2015 роки, а в 2012-2013 рр рр. ціни на них були стабільними. Приблизно так само змінювалася вартість медицини і транспортних послуг. А ось одяг, послуги зв'язку та освіту всі роки, крім 2015 го, дорожчали лише на кілька відсотків .

Різкий стрибок цін на всі стався саме в 2015-му, коли обвалилася гривня, пояснюють економісти, але найгірше ми вже пережили: в 2016 році інфляція сповільниться приблизно вдвічі, до 24-25% в рік, а з 2017 року можна сподіватися на деяке поліпшення , хоча ціни виростуть ще на 10-12%.

Таблиця 1

рік	ВВП номінал	ВВП номінал \$	курс	Сер. Зп Київ	Сер. Зп. Київ \$	Сер. Зп. Україна	Сер. Зп. Україна \$	Сер.Зп. США\$	У скільки разів наша зп менша від США
2000			5,50			230	42	2680	64
2001			5,50			311	57	2743	49
2002			5,50	641	117	376	68	2771	41
2003			5,50	762	139	463	84	2839	34
2004	345113	64928	5,32	970	183	591	115	2971	27
2005	441452	86309	5,11	1312	257	804	157	3079	20
2006	544153	107753	5,05	1738	344	1043	207	3221	16
2007	720731	142719	5,05	2300	455	1353	268	3367	13
2008	948056	179382	5,29	3079	582	1809	342	3554	10
2009	913345	117152	7,80	3168	406	1909	245	3795	15
2010	1082569	136420	7,94	3443	434	2247	283	3906	14
2011	1316600	165239	7,97	4016	504	2639	331	4000	12
2012	1408889	176308	7,99	4611	577	3032	379	4100	11
2013	1454931	182026	7,99	5024	629	3274	410	4300	10
2014	1566728	130908	11,97	5401	451	3470	290	4400	15
2015	95040		21,00	5385	256	3455	165	4400	27

Система мотивації праці на підприємстві відіграє одну з провідних ролей з усіх внутрішніх факторів що впливають на розвиток підприємства, організації. Саме вірне стимулювання робітників і вдале мотивування до виробничої діяльності дає внутрішній поштовх для більш ефективного виробництва і з рештою більш ефективного функціонування підприємства. Від невдалої системи стимулювання може постраждати не тільки підприємство, а як відомо з історії ціла економічна система, через елементарне непорозуміння між інтересами виробничого сектору і простого робітника.

Системи матеріального стимулювання повинні бути прості і зрозумілі кожному працівнику, бути гнучкими, що дають можливість відразу ж заохочувати кожен позитивний результат роботи. Розміри заохочення повинні бути економічно і психологічно обґрунтовані (більше і рідше; частіше, але менше). Заохочення персоналу важливо організувати за такими показниками, що сприймаються кожним як правильні. Системи заохочень повинні формувати в працівників відчуття справедливості матеріальних винагород і сприяти підвищенню зацікавленості працівників у поліпшенні не тільки індивідуальної роботи, але і роботи в «ділових стосунках» з іншими співробітниками. Працівники повинні бачити чіткий взаємозв'язок між результатами.

Список літературних джерел:

1. [index.minfin.com.ua/index/average/](http://index.minfin.com.ua/index/average/)
2. Ветлужских Е. Мотивация і оплата праці. Інструменти. Методики. Практика. - М.: Альпіна Бізнес Букс, 2007.