

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ІННОВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

Розвиток ринкових відносин вимагає від суб'єктів господарювання підвищення ефективності діяльності, досягнення більш високого рівня конкурентоспроможності. Одним із головних факторів, що забезпечує підвищення продуктивності праці, стає оптимізація системи мотивації праці персоналу. Саме орієнтація на людський фактор дозволяє підвищити ефективність праці та сприяє підвищенню рівня капіталізації організації.

Використання ефективної мотиваційної моделі на підприємстві забезпечує зацікавленість працівників у підвищенні продуктивності праці та в повній реалізації свого творчого потенціалу. Ринкові форми господарювання відкривають широкі можливості для практичного використання різних методів мотивації, і не лише матеріального стимулювання.

Сучасні українські підприємства найчастіше використовують премії та невеликі виплати на свята. Дані методи не відзначаються високою ефективністю, тому варто використовувати досвід зарубіжних компаній. Найефективнішим є комплексне використання запропонованих методів. Індивідуальний підхід до кожного працівника підприємства, врахування його потреб та інтересів дозволить керівникові без значних фінансових витрат підвищити ефективність роботи підприємства, утримати і залучити нові висококваліфіковані кадри[1].

Тобто, такому сучасному підприємству як «Філіп Морріс» для удосконалення своєї системи мотивації праці, та для успішної і злагодженої роботи слід використовувати комплекс методів як матеріального, так і нематеріального стимулювання.

Основним фактором мотивації насамперед виступає система стимулювання праці. При цьому дуже важливо врахувати, наскільки витримуються принципи соціальної справедливості і еквівалентності винагород трудовому вкладу, а також обов'язковість компенсації матеріальних витрат, допущених працівником через недбайливість. Дуже значна роль індивідуальних мір матеріального і морального стимулювання до високопродуктивної праці: встановлення рівня грошової винагороди, тарифних ставок, доручення складних і відповідальних завдань, відрядження на навчання за рахунок підприємства та інші

Також буде ефективним застосування таких принципів при організації мотиваційних програм на підприємстві «Філіп Морріс»:

1) системи мотиваційного стимулювання менеджерів повинні бути конкурентоспроможними відносно інших компаній, з якими дана організація веде боротьбу за цінні кадри;

2) механізм матеріального стимулювання повинен орієнтувати керівництво на досягнення кінцевих результатів як у власній роботі, так і в роботі підприємства і компанії в цілому;

3) частину прибутку треба використовувати для гнучкого реагування на результати ділової активності в управлінні, тобто премії і додаткові виплати мають зростати у міру підвищення рангу керівника корпоративної ієрархії;

4) надати можливість працівнику реалізувати накопичений досвід, професійні навички й життєві цінності, працюючи на благо компанії;

5) необхідно витримати розумний баланс між матеріальною й нематеріальною сторонами винагороди[2].

Українські реалії свідчать про те, що якою б сучасною чи інноваційною не була б компанія, та все ж залишки пострадянського суспільства є досить відчутними, особливо при кар'єрному зростанні, коли людина починає зверхньо ставитись до своїх підлеглих, звичайно це можливо подолати, але все ж таки необхідно вживати рішучих заходів.

Детальне вивчення досвіду формування системи мотивації, аналіз існуючої системи стимулювання на підприємстві «Філіп Морріс», що часто зводиться тільки до регулювання оплати праці, дозволяє розробити та впровадити в практику нові підходи удосконалення трудової діяльності на українських підприємствах за такими напрямками: застосування як матеріальних, так і нематеріальних форм стимулювання працівників, що передбачає оплату праці, різні системи участі в прибутках, системи колективного преміювання, індивідуалізацію заробітної плати, моральні стимули, стимулювання працівників, які займаються творчою працею, шляхом застосування вільного графіка роботи, гуманізації праці, кар'єрний та професійний ріст, соціальні пільги для співробітників[3].

Отже, в Україні рівень мотивування працівників ще відстає від рівня розвинених країн, що також відображається на стані її економіки. Тому слід зауважити, що підприємству необхідно орієнтуватися на високорозвинені країни і використовувати подібні інструменти мотивування, коригуючи їх під власних працівників. Кожна розроблена система мотивації повинна коректуватися і доводитися до відома кожного співробітника. Від цього залежить, стане запропонована система мотивуючим чи демотивуючим фактором.

Мотивація праці належить до числа тих питань, вирішенню яких у світовій практиці завжди приділялося багато уваги. Українська теорія і практика мотивації, як правило, завжди зводиться до оплати праці: підвищення рівня заробітної плати, премії, доплати, пільги тощо. У більшості випадків такі методи є малоефективними. Тому при формуванні систем мотивації праці на підприємствах, особливо великих, доцільно використовувати досвід зарубіжних компаній.

Саме впровадження зарубіжних високоефективних моделей мотивації дозволить українським підприємствам створити високопродуктивний кадровий потенціал, який буде працювати на благо організації. Для розробки ефективної системи мотивації продуктивної праці на підприємстві доцільно врахувати ментальні особливості та національні традиції, виділити, на чому саме керівникам акцентувати увагу в даному аспекті.

Наприкінці 2014 р. ПрАТ «Філіп Морріс Україна» запустило онлайн платформу з адаптації нових співробітників «Intro 360», що вже давно працювала на підприємствах ПрАТ «Філіп Морріс Україна» поза межами нашої країни, а саме у Німеччині. Ця платформа покликана забезпечити структуроване та цілісне введення нового працівника в організацію та ознайомлення з новою посадою або функцією, а також допомагає значно економити час. Платформа також може використовуватися будь-яким співробітником для оновлення певних знань про підприємство. «Intro 360» з'явилася як реакція на високу динамічність організаційної структури, розширення ринку і зростання обороту кадрів.

Зокрема, робоча сила покоління Y очікує нові методи комунікації та обміну інформацією, використовуючи сучасні технології. Все це показало необхідність у створенні структурного, комплексного та сучасного підходу до адаптації нових співробітників, який був реалізований у даній платформі. «Intro 360» складається з двох основних частин: перша частина містить структуровану підтримку по трьом ролям (новий співробітник; колега, який знайомить новачка з компанією; супервайзор), розподілену на чіткі часові межі: перший день, перший тиждень, перший місяць, перші 90 днів, перший рік. На кожний часовий період визначено певний контрольний список завдань окремо для новачка, колеги та супервайзора, який їм належить виконати. Друга частина містить короткі інтерактивні відео-презентації по кожному функціональному підрозділу підприємства, вітальне слово від вищого керівництва компанії, глосарій з внутрішніми жаргонами підприємства, а також невеличкі тести для закріплення матеріалу[2].

Менш ніж за рік «Intro 360» проявила себе як ефективна платформа для нових співробітників, яку у перспективі можна використовувати у рамках усього «Філіп Морріс Інтернешнл». Так, «Intro 360» забезпечує зрозумілий та комплексний механізм введення співробітника на нову посаду, не зважаючи на його функціональний підрозділ, рівень в організаційній структурі або географічне розташування. Ця платформа, забезпечена простотою навігації, доступна для співробітника цілодобово. Вона забезпечує значну економію коштів та зусиль функціональних експертів та лінійних менеджерів, вивільняючи для них близько 2400 годин на рік.

Розробка цієї платформи була разовою інвестицією, яка буде забезпечувати позитивний ефект протягом тривалого періоду часу. На прикладі платформи «Intro 360» визначимо ефективність інвестицій у розвиток персоналу ПрАТ «Філіп Морріс Україна». Для цього, необхідно визначити вхідні грошові потоки, тобто витрати на реалізацію проекту з розвитку персоналу. З проведеного дослідження відомо, що платформа «Intro 360» розроблялася впродовж року, а сукупні витрати на її розробку склали 12000 грн. Запланований період реалізації платформи «Intro 360» складає 5 років. Ставка дисконтування у нашому випадку складе 22% позаяк альтернативними інвестиціями вважаємо банківський внесок [4].

Таким чином, на прикладі ефективності інвестицій у платформу з адаптації нових працівників «Intro 360» можна зробити висновок про те, що даний проект з розвитку персоналу є надзвичайно ефективним, не дивлячись на сучасний тренд серед вітчизняних підприємств. Дослідження показало, що всі обраховані показники ефективності інвестицій у розвиток персоналу ПрАТ «Філіп Морріс Україна» свідчать про те, що кожна вкладена гривня у розвиток персоналу дає надзвичайну економію людського часу, який персонал компанії може використовувати для нарощення прибутку підприємства. Тому, для підвищення ефективності інвестицій у розвиток персоналу компанії доцільно регулярно здійснювати моніторинг показників ефективності інвестицій у розвиток персоналу.

Список джерел:

1. *Яхтер А. Мотивація праці як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства / А. Яхтер // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. - 2014. - Вип. 37(2). - С. 128-134. Варналій.*
2. *Кушнерик О. Сучасні методи мотивації праці персоналу та їх вплив на діяльність підприємства / О. Кушнерик // Ринок цінних паперів України. - 2013. - № 3-4. - С. 33-37.*

3. Кошелупов І. Ф. Мотивація управлінського персоналу як складова стратегії підприємства: автореф.дис. на здобут. наук. ступеня к.е.н.; спец. 08.06.01 / І. Ф. Кошелупов. – Одеса: ОДЕУ, 2008. – С. 18-24. 47. Кошелупов І. Ф. Соціально-економічна модель механізму мотивації праці/

4. Сайт компанії «ПрАТ Філан Морріс Україна». [Режим доступу]: <http://www.pmi.com/rus/pages/homepage.aspx>.