

## ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ У ПОРІВНЯННІ З ІНОЗЕМНИМИ КОМПАНІЯМИ

*Федотов А. С., Федотова С. В.*

**Національний фармацевтичний університет, м. Харків, Україна  
АТ «СТОМА», м. Харків, Україна**

На сьогоднішній день мотивація персоналу є важливою ланкою в управлінні працівниками на підприємствах. З її допомогою формуються взаємини між підлеглим та начальником. У сучасному світі найкращим способом стимулювання працівників вважаються матеріальні винагороди. Але західний досвід показує, що це не єдиний засіб досягнення мети.

В європейських державах дана проблема розглядається значно ширше, ніж в українській державі. Так історично склалося, що у нас в країні люди працюють виключно за гроші. Це природно, і за кордоном працівник бажає отримувати в першу чергу зарплатню, адже дуже мало таких, які згодні нести робочий тягар виключно за покликанням. Однак ставлення до зарплатні у нас теж різне. Таким чином, якщо підприємство в якості заохочення своїх підлеглих оплатить відвідуваність театру, басейну, курси тощо, то люди з величезною радістю приймуть таке запрошення. За кордоном цьому відводиться особливе місце. Така мотивація персоналу несе величезну користь, як співробітникам, так і підприємству. Моральне, психологічне стимулювання завжди сприятливо впливає на людину. Європейці давно з'ясували, що успіх компанії залежить від працездатності робочого персоналу, тому його постійно необхідно заохочувати, причому не тільки фінансово.

Розглянемо приклади мотивації персоналу у деяких країнах таких як США, Франція, Японія, Нідерланди, Швеція.

**Японія.** Японське суспільство характеризується підвищеною працездатністю. Варто почути їх головний принцип роботи, і відразу все стає зрозумілим — для початку слід служити своєму імператору і Батьківщині, потім — роботі, після — своїй сім'ї та самому собі. Іноді складається враження, що країна ще ніяк не може вибратися з епохи феодалізму. Цікавим є той факт, що людина, яка прийшла влаштовуватися на роботу, швидше за все, залишиться тут на все життя. Таким чином, компанія стає для нього другим рідним домом. Стимул на робочому місці здійснюється за принципом — «батько-син», де в ролі батька виступає робота, а в ролі сина — працівник. Але про винагороди і заохочення в Японії не забувають. Іноді компанії допомагають виплатити кредит працівникам, іноді спонсують додаткове навчання, сімейні свята, організовують спортивні відпочинки.

**США.** Сполучені Штати Америки стоять відокремлено в ряду великого бізнесу. Адже саме вони розробили найбільші теорії його ефективного ведення. Американці придумали основну термінологію, якою зараз успішно користується весь світ бізнесу. Активна робота по вивченню даних психологічних особливостей людини на робочому місці почалися в кінці 60-х рр. ХХ століття. Особливо розглядалися питання стимулювання персоналу. Незабаром компанії США почали впровадження в життя додаткових мотивацій у вигляді медичного страхування, різних курсів, безкоштовних обідів тощо. Деякі підприємства працювали з програмою сім'ї. Керівництво звернуло увагу на те, що більшості їх співробітникам до 40 років, і вони мають малолітніх дітей. Таким чином, їм була дана можливість працювати за гнучким графіком, надана допомога з пошуком нянь, проведення дитячих заходів за рахунок компанії. Не обходять стороною американці і курси підвищення кваліфікації. Вони дають можливість своєму персоналу навчатися або розширювати свої знання за їх рахунок.

**Франція.** Французи завжди відрізнялися від інших народів. Вони ніколи не будуть працювати понаднормово, тому що знають собі ціну. Таким чином, у них 35-годинний робочий тиждень. Але мотивації персоналу вони вважають віддавати одне з перших місць. Ніхто не буде навіть замислюватися про її впровадження. Це просто сам собою зрозумілий факт. Більшість французів у вигляді нефінансового заохочення віддають перевагу гнучкому графіку ро-

боти, який може доходити до фрілансу. Також не зайвими будуть соціальне страхування, безкоштовне харчування та інші. А ось підвищення кваліфікації французам не дуже цікаво. Вони вважають за краще не завантажувати себе додатковою освітою.

**Нідерланди, Швеція.** Щоб зацікавити нідерландців роботою, необхідно надати їм пільги і компенсації. Завжди має бути присутня мотивація персоналу. Наприклад, похід до лікаря може не вплинути на оплату трудових годин. Якщо ж співробітник перебував кілька місяців на лікарняному, йому видадуть вихідний оплачуваний день.

У шведів склалася цікава ситуація, не зовсім зрозуміла нашому народові. Для них найважливішим елементом в роботі є міцна дружба між співробітниками, потім – «робота для душі», і тільки на сьомому місці – заробітна плата. Сьогодні деякі компанії практикують виконання обов'язків на дому.

**Україна.** На Україні завжди дбали про свої робочі колективи. Напевно, ще багато хто пам'ятає про безкоштовні путівки в санаторії та інші установи, пільги на харчування тощо. Зі зміною політичної ситуації в країні все залишилося тільки в історії.

На даний момент не на всіх українських підприємствах користуються популярністю такі заохочення, адже, як вважається, незамінних працівників немає. Це сильно впливає на працездатність кожного члена колективу та на потенціал підприємства в цілому. Головною мотивацією персоналу на вітчизняних підприємствах є протилежний образ, така собі демотивація - страх, коли загрожують зниженням зарплатні або звільненням. Більшість керівників підприємств вважають, що різні методи демотивації – це найоптимальніший хід для стимулювання підлеглих працювати краще. Але не кожен керівник вміє використовувати цей стиль управління адекватно. Звичайно ж, від цього необхідно позбавлятися.

Слід зазначити, щоб працівники віддавали себе підприємству на 100 %, керівник повинен створити максимально сприятливі умови, в яких кожен працівник буде прагнути працювати ефективно та результативно. Вдало розроблена та впроваджена система мотивації — це не тільки ефективний інструмент управління персоналом, але й засіб досягнення головних цілей підприємства.

Система мотивації всередині підприємства виконує певні завдання:

- стимулює працівників якісно виконувати поставлені задачі;
- підвищує продуктивність праці;
- створює позитивний настрій всередині команди працівників;
- залучає та утримує цінних, компетентних, висококваліфікованих фахівців;
- створює корпоративну культуру;
- підвищує лояльність працівників до підприємства, в якому вони працюють;
- знижує кадрову плинність.

Таким чином, щоб уникнути плинності кадрів, що неминуче відобразиться на зниженні якості роботи, а значить – і на зниженні прибутку, необхідно в належному ступені використовувати різні методи мотивації персоналу, в тому числі і нематеріальні, такі як:

- кар'єрне зростання (якщо працівник буде виконувати роботу краще за інших, йому можуть запропонувати підвищення на посаді, що дасть можливість подальшого професійного розвитку);
- навчання за рахунок підприємства (можливість підвищити кваліфікацію за рахунок підприємства – це відмінна мотивація для тих, кому необхідні додаткові знання);
- культурні та спортивні заходи (організація корпоративних свят, спортивних змагань, виїздів на природу та екскурсії тощо);
- сприятливий клімат у колективі (якщо працівник знаходиться у дружньому колективі – це є додатковою мотивацією до виконання якісної роботи) тощо.

Підводячи підсумок наголошуємо, що варто задуматися про зміну системи мотивації, яка існує на даний час на вітчизняних підприємствах, та долучитися до позитивного досвіду іноземних компаній.