

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

У статті досліджено сутність та основні аспекти забезпечення мотивації персоналу у сучасних умовах господарювання. Розглянуто успішний досвід мотивації персоналу у зарубіжних компаніях. Запропоновано мотиваційні заходи для вітчизняних підприємств у контексті підвищення продуктивності праці та формування інтелектуального капіталу суб'єктів господарювання.

The article examines the essence and main aspects of providing personnel motivation in modern economic conditions. The successful experience of motivation of personnel in foreign companies is considered. Motivational measures for domestic enterprises are proposed in the context of increasing productivity and forming the intellectual capital of business entities.

Ключові слова: персонал, мотивація, продуктивність праці., інтелектуальний капітал.

Key words: personnel, motivation, labor productivity, intellectual capital.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. На сучасному етапі розвитку України проблема мотивації має велике значення. Персонал є найскладнішим та специфічним видом ресурсів, що використовує підприємство у своїй діяльності. Ефективність діяльності підприємства у великій мірі залежить від ефективності праці персоналу. Саме через зацікавленість працівника у результатах його роботи при створенні належних умов праці можна домогтися підвищення продуктивності праці. Однією із головних функцій управління на підприємстві є саме мотивація. Підприємство може реалізувати свій потенціал до економічного зростання лише за умов ефективної мотивації. Недостатня ж мотивація на підприємстві може призвести до банкрутства компанії. Саме тому питання удосконалення мотивації праці персоналу на підприємстві було актуальним та залишається актуальним на сьогоднішній день.

Аналіз досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми. Питанню ефективної мотивації праці на підприємстві присвятили свої наукові роботи як вітчизняні так і зарубіжні вчені. Серед них: Д. Богиня, А. Грішнова, Г. Дмитренко, М. Дороніна, М. Карлін, А. Климчук [1], А. Колот [2], В. Ярмош [4] та ін.

У працях зазначених учених з різних точок зору досліджено теоретичні й практичні питання щодо ефективного управління персоналом. Але, незважаючи на це, більшість вітчизняних підприємств на сьогодні мають не ефективну систему мотивації персоналу. Питання розробки та впровадження мотиваційного механізму необхідно вирішувати, враховуючи специфіку діяльності кожного господарюючого суб'єкта. При розв'язанні цієї проблеми доцільним є врахування зарубіжного досвіду.

Метою дослідження особливостей процесу формування мотивації трудової діяльності на великих підприємствах у зарубіжних країнах та розробка основних напрямків і практичних рекомендацій щодо створення мотиваційного механізму для України в умовах формування інтелектуального капіталу вітчизняних суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток економіки знань характеризується домінуванням інтелектуального капіталу над іншими видами капіталу, яке особливо виділяється у країнах з високим рівнем доходів, зокрема, у Японії, Швейцарії, Німеччині, США. Людський капітал як складова інтелектуального капіталу виступає необхідною умовою становлення економіки знань, а продукування знань та ідей є основою економічного розвитку. Освіта, виховання, здоров'я, розвиток творчих здібностей та мотивація до діяльності виступають чинниками формування якісного людського капіталу, що забезпечить у майбутньому високий рівень особистого та суспільного доходу, мультиплікативний макроекономічний ефект.

Разом із тим, у сучасних умовах ринку, мотивація персоналу слід розглядати не стільки через технології, процедури, документи та регламент, скільки, свого роду як мистецтво, тому що звертатися доводиться як до розуму, так і до почуттів співробітника. Тому для деталізації мотиваційного підходу в економіці розглянемо детальніше зарубіжний досвід стимулювання персоналу до праці.

Практично всі американські компанії, крім системи винагород, надають своїм співробітникам медичне страхування за рахунок фірми, програми підвищення кваліфікації, корпоративні обіди та багато іншого. Наприклад, корпорації IBM і AT&T у відповідь на зміни демографічної ситуації в країні розробили і успішно реалізували так звані сімейні програми. Велика частина співробітників цих компаній - люди у віці до 40 років, у багатьох з яких є маленькі діти. Керівництво корпорацій надає цим працівникам можливість працювати за гнучким графіком, допомагає в підборі нянь,

створює корпоративні дитячі садки та ясла, організовує свята для співробітників з малюками [6].

Велику увагу американці приділяють підвищенню кваліфікації своїх працівників. У кожній з вищезгаданих корпорацій витрати на всі види навчання складають практично 800 млн. доларів на рік. Навчання, на думку американців, сприяє підвищенню індивідуальної трудової віддачі та збільшення прибутку компанії [6].

Французи вважають краще не переробляти. Про це свідчить 35-годинний робочий тиждень, затверджений в більшості французьких компаній. Практично 69% жителів Франції вважають найкращою нематеріальною мотивацією ковзний або гнучкий графік роботи аж до фрілансу. Не менш важливими французи вважають медичне і соціальне страхування за рахунок компанії, а також допомогу у виплаті кредитів. Широке поширення у Франції отримало і корпоративне харчування.

До речі, додаткова освіта та підвищення кваліфікації за рахунок роботодавця французам зовсім не цікаві, хоча багато фірм і намагаються впроваджувати численні навчальні програми. Цим славляться автомобільні компанії Renault і Peugeot [6].

У Японії людина влаштовується на роботу на все життя. Будучи одного разу прийнятим в компанію, японець залишається там аж до офіційного виходу на пенсію.

Компанія сприяє отриманню кредиту, а нерідко і сама безпроцентно кредитує своїх співробітників. Також фірма бере на себе всі витрати в разі навчання працівника і його дітей. Багато японських компаній фінансують сімейні святкування своїх співробітників - весілля та ювілеї, а також організують спортивні заходи. Деякі підприємства надають житло своїм співробітникам. ННК забезпечують високу мотивацію до праці, широкі можливості кар'єрного і професійного зростання. Підвищення можуть бути незначними, але їх регулярність відмінно мотивує співробітників [4, с. 264].

Дослідивши велику кількість ефективних прикладів мотивації персоналу у зарубіжних компаніях, ми визначили найбільш цікаві з них. Зокрема, це наступні компанії.

Щороку FullContact, платформа з управління діловими контактами, надає своїм співробітникам відпустку на суму 7500 доларів. Фірма надає кошти співробітникові на поїздку куди він захоче. Вони дійсно повинні кудись поїхати, і під час подорожі забороняється працювати і відповідати на дзвінки, пов'язані з роботою. Керівництво компанії дотримується думки, що співробітники, які під час відпустки дійсно відпочивали і не згадували про роботу, повертаються в набагато кращій формі, і з великим ентузіазмом продовжують вести компанію до поставлених цілей [5].

Передбачається, що даний метод також викоринює у співробітників почуття власної незамінності. Людина повертається з відпустки відпочившою, і бачить, що робота без нього йде своєю чергою. Тепер він не рветься вирішувати завдання за весь відділ і більше довіряє колегам.

Працівникам різних відділів Southwest Airlines дозволено розробляти власну уніформу, і в багатьох інших робочих аспектах, їм надають повну самостійність, а також компанія заохочує творчий підхід до роботи. Прикладом тому служить вірусний ролик, в якому бортпровідник зачитує пасажиром інструктаж з техніки безпеки в стилі «реп».

Ключовим фактором у мотиваційній схемі даного підприємства є визнання заслуг тих, хто працював понад норму. Щотижня гендиректор публічно оголошує подяку таким людям. Також, щомісяця виходить корпоративний журнал, в якому описують кращих співробітників місяця. Таким чином, співробітники точно знають, що їхню працю цінують, і це мотивує їх намагатися ще більше.

Співробітники DreamWorks Animation користуються такими бонусами як безкоштовний буфет, оформлення робочого місця за рахунок компанії і корпоративні вечірки з нагоди завершення великого проекту. Такі заходи люблять в першу чергу за те, що на них колеги діляться між собою своїми особистими роботами [5].

Таким чином, з'являється цінність позаробочої діяльності, заохочується творчість, а співробітники відчувають, що мають для компанії більшого значення, ніж просто виконавці якихось обов'язків.

Співробітники Google обожають свою роботу, бо список їх привілеїв практично нескінченний. Наприклад:

- ✓ безкоштовна їжа з 16 найкращих закладів з різноманітними стравами;
- ✓ в офіс можна приходити з домашніми улюбленцями;
- ✓ в офісі наявний масажист для працівників;
- ✓ безкоштовна хімчистка;
- ✓ офісні спортзали;
- ✓ в офісі є черговий лікар [6].

Офісна консьерж служба фірми JOHNSON готова виконати майже будь-яку примху співробітника, наприклад, відігнати машину у авто-майстерню, забрати речі із хімчистки або доставити продукти з магазину. Співробітники, які вийшли на пенсію отримують довічне право на

відвідування спортзалу.

FACEBOOK вбачається чи не раєм для співробітників через надання широкого соціального пакету, який включає:

- ✓ безкоштовне харчування;
- ✓ компенсацію витрат по догляду за дитиною в розмірі 3000 \$;
- ✓ необмежену кількість лікарняних;
- ✓ 4 місяці оплаченої декретної відпустки (і для татусів) [6].

Працівникам NETFLIX не потрібно просити про додаткові вихідні. В цій компанії взагалі відсутній термін робочих днів. Кількість вихідних необмежена – лише, щоб робота була закінченою. Крім цього, можна приходити на роботу в будь – якому одязі, оскільки дрес-код також відсутній [6].

Винахідники програмного забезпечення SAS пропонують своїм працівникам практично необмежені привілеї, наприклад:

- ✓ медичне обслуговування в офісі;
- ✓ салон краси;
- ✓ мийка автомобілів;
- ✓ догляд за дітьми та літні табори для дітей [5].

Крім багатьох корпоративних бонусів біотехнологічна корпорація із Сан-Франциско GENENTECH надає безкоштовний догляд за дітьми і домашніми тваринами, поки співробітники на роботі [5].

Разом із тим, за даними досліджень Remodeling, які були здійснені серед американських компаній, доцільно виділити наступні мотиваційні чинники «Чого хочуть співробітники насправді?»:

1. позитивна оцінка виконаної роботи;
2. активна роль в справах компанії;
3. допомога в розв'язку особистих проблем;
4. гарантія зайнятості;
5. велика заробітна плата;
6. цікава робота;
7. можливість кар'єрного росту;
8. хороше ставлення керівництва;
9. хороші умови роботи;
10. тактична дисципліна [7].

«Чого хочуть працівники на думку роботодавців?»:

1. велика заробітна плата;
2. гарантія зайнятості;
3. можливість кар'єрного росту;
4. хороші умови праці;
5. цікава робота;
6. хороше ставлення керівництва;
7. тактична дисципліна;
8. позитивна оцінка виконаної роботи;
9. допомога в розв'язку особистих проблем;
10. активна роль в справах компанії [7].

Таким чином, працівники і керівники бачать ситуацію по різному. Роботодавці впевнені, що грошова винагорода, основна складова бажань співробітника, а в той час крім цього насправді вони хочуть, щоб їх оцінили, про них піклувалися і дозволили приймати активну участь у справах компанії. Необхідно демонструвати робітникам, що їх насправді цінують, і вони є частиною бізнесу.

Отже, на підставі проаналізованого зарубіжного досвіду варто виділити основні мотиваційні напрями, яким потрібно приділити увагу в контексті нарощування інтелектуального капіталу вітчизняних суб'єктів господарювання.

1. Забезпечити можливість росту. Можливість просування по службі мотивує працівників залишитись в даній компанії і боротися за її інтереси, таким чином нарощуючи капітал підприємства.

2. Використовувати невеликі бонуси і нагороди. Бонус, на думку більшості робітників, - доказ того, що їх цінують. Це спосіб збільшити активність працівників під час роботи, сприяти зростанню продуктивності праці.

3. В деякій мірі, за необхідності, потрібно надавати можливість працювати вдома. Велика частина працівників бажає працювати вдома, тому що вважає, що багато часу витрачається на дорогу, налаштування робочого місця та на обговорення певних питань з колегами. Або ж молоді мами у декретних відпустках також виявляють бажання виконувати, зокрема офісну роботу, вдома.

4. Надати самостійність працівникам. Потрібно дозволити співробітникам проявляти

ініціативу під час виконання поставлених перед ними завдань. Це не тільки зробить їх щасливішими, але і збільшить ефективність, тому що їм не доведеться довго чекати схвалення.

5. Потрібно ставити чіткі цілі. Співробітники, перед якими ставлять чіткі цілі, бачать як саме виконана ними робота допомагає досягненню спільного успіху компанії;

6. Варто оновлювати дані про персонал. Чим більше роботодавець знає про працівників, тим краще розуміє їх потреби, тим краще може адаптувати до них мотиваційні інструменти.

7. Доцільно дякувати працівникам. Коли за добре виконану роботу дякують - це прекрасно мотивує. При цьому, подяка може виражатися не лише у матеріальній формі, але у моральному визнанні і т. д.

Висновки. Відмінності в економіці, менталітеті людей, способах управління та ін. позначаються на використанні різних методів мотивації в Україні та поза її межами. Українські компанії часто використовують в якості мотивації страх – співробітників лякають зниженням зарплати, звільненням. За кордоном таке неприйнятно. В кожній країні система мотивації персоналу є різною і не є доцільним копіювати всі аспекти мотивації лише однієї, тому що не є 100% ймовірності того що саме ці методи заохочення працівників є виграшними. Разом із тим, на скільки б не були б ідеальні привілеї, але це не завжди хороший спосіб втримати співробітника, хоч вони і сприяють бажанню працювати в компанії. Тому що багато роботодавців слухають, але не чують справжніх бажань своїх робітників. Вони можуть видавати великі премії, збільшувати заробітну плату, але працівник перейде на іншу роботу тому, що там хоч і менша грошова винагорода, але керівництво їх оцінює, про них піклується, дозволяє приймати активну участь в справах компанії або дозволив гнучкий графік роботи.

Таким чином, мотивація є дуже важливим аспектом управління підприємством, оскільки правильно побудована система мотивації на підприємстві сприяє формуванню якісного людського капіталу, а як наслідок інтелектуального капіталу підприємства, забезпечуючи при цьому зростання його вартості та конкурентоспроможності в умовах ринку.

Література

1. Климчук А. О. Методи мотивації персоналу на промислових підприємствах / А. О. Климчук // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. – Острог : Вид-во НУ«ОА», травень 2016. – № 1 (29). – С. 44–47.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу [Текст]: підручник / А. М. Колот. — К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
3. Особливості національної мотивації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://seo-rabota.info/rizne/osoblivosti-nacionalnoi-motivacii.html>
4. Ярмош В. В. Підходи до класифікації сучасних методів мотивації персоналу [Текст] / В. В. Ярмош // Економічний аналіз : зб. наук. Праць. – 2014. – Том 15. – № 3. – С. 263–268.
5. 9 Companies with the Best Perks [Electronic resource]. – Accepted from: <http://womansday.com/Articles/Life/9-Companies-with-the-Best-Perks.html>
6. The 20 best employee perk from companies like Google, Facebook and Netflix [Electronic resource]. – Accepted from: <https://www.inc.com/jacquelyn-smith/20-best-employee-perks-from-companies-like-google-facebook-and-netflix.html>
7. What Employees Want vs. What Their Bosses Think Employees Want [Electronic resource]. – Accepted from: <http://www.remodeling.hw.net/article/what-employees-want-vs-what-their-bosses-think-employees-want>