

## **ВПЛИВ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Як свідчить практика господарювання провідних промислових підприємств і результати дослідження літературних джерел, у даний час із розвитком ринкових відносин зростає конкурентна боротьба на світовому ринку. Саме у процесі конкуренції стає зрозуміло, наскільки нововведення підприємства, загальна корпоративна культура або реалізація обраної стратегії сприяють її ефективності.

Сьогодні конкурентоспроможність продукції залишається основним компонентом економічного зростання підприємства. Сама ж конкурентоспроможність зростає за рахунок спільного впливу багатьох факторів, таких як нові технології, інвестиції, використання виробничих потужностей та енергії, рівень кваліфікації та активність персоналу.

Вирішенню проблем підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства присвячено багато робіт учених. Разом із тим є чимало нез'ясованих питань щодо практичного впровадження. У сучасних умовах господарювання інновації стають головним чинником підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Без інновацій подальший розвиток економіки підприємства, на наш погляд, обмежений. В.Є. Хруцький стверджує: «чтобы достичь повышения конкурентоспособности, необходимо лидировать...и по части нововведений (в технике и технологии производства)» [6, 40].

Висновок про те, що визначення конкурентної переваги є джерелом формування і реалізації стратегії

підприємства, а інновації як реакція на конкуренцію є динамічним елементом виробництва, підтверджується прикладом роботи акціонерного товариства “Новокаматорський машинобудівний завод” (АТ “НКМЗ”). Пріоритетною перевагою лідера стосовно нововведень АТ “НКМЗ” як у виробничому менеджменті, так і в застосуванні нових технологій, є інжиніринг і використання провідних технічних проектів. Треба усвідомити, що розширення та освоєння нових ринків збуту наукоємної продукції в умовах жорсткої конкуренції з боку провідних світових машинобудівних фірм для підприємства, що працює в нових умовах господарювання, можливе тільки за умов постійного вдосконалення інжинірингу та технічного рівня устаткування з новими споживчими властивостями або такими, що перевершують кращі світові аналоги.

Крім того, в умовах ринкової економіки одним із вирішальних чинників ефективності та конкурентоспроможності підприємства є забезпечення належного рівня людського потенціалу. Досвід країн із розвинутою економікою відносинами переконливо показує, що підвищення конкурентоспроможності сьогодні у першу чергу ґрунтується на високій кваліфікації працівників. На це вказує у статті Ю. Одегов, д.е.н., професор РЕА ім. Г.В. Плеханова: «циклическое обновление всех факторов и элементов производства в результате рыночных изменений требуют от человеческих ресурсов способности к опережающим изменениям, которая, как правило, связана с более высоким уровнем

образования и квалификации, более широкой специализацией, способностью переобучаться, уровнем творчества и инновационности сотрудников» [3, 26].

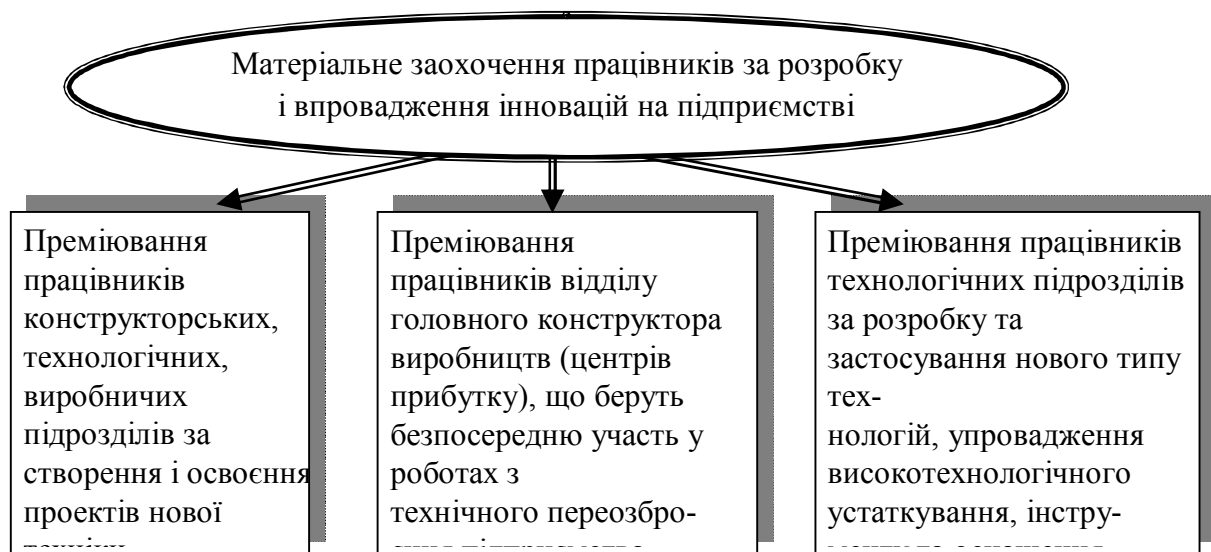
Метою статті є визначення основних напрямів удосконалення діяльності персоналу у спрямованості на більшу

активність і творчість для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства за допомогою матеріального стимулювання.

Майстерність і кваліфікація, творчий підхід персоналу є важливими елементами зростання продуктивності праці, а отже, і конкурентоспроможності. Удосконалюючи внутрішні процеси й роботу з персоналом, підприємство надає своїм співробітникам практично необмежені можливості розвитку і навчання з тим, щоб людський потенціал підприємства більш активно використовувався для формування та реалізації системи його конкурентних переваг і одержувався значно більший прибуток за допомогою використання нестандартних підходів і рішень для забезпечення зростання підприємства.

Вивчивши та узагальнивши досвід роботи інших підприємств, сьогодні можна стверджувати, що АТ «НКМЗ» підійшло до такого рівня розвитку, коли, маючи у своєму розпорядженні достатні фінансові та інтелектуальні можливості для створення інноваційної активності персоналу у вигляді актуальних наукових розробок і впровадження сучасних бізнес-технологій, можливе забезпечення його прибутковості. На наш погляд, заслуговує на увагу та розповсюдження на інших промислових підприємствах досвід та оригінальність підходу до заохочення працівників підприємства за виготовлення машин і устаткування нової техніки.

Для посилення відповідальності та матеріальної зацікавленості конструкторських і технологічних підрозділів у створенні та освоєнні проектів нової техніки, розробці нового вигляду технологій, упровадження нового високотехнологічного устаткування, інструменту та оснащення на підприємстві розроблено механізм мотивації щодо створення та освоєння проектів нової техніки і технології (див. рисунок).



*Рисунок. Схема стимулювання інновацій в АТ “НКМЗ”*

Преміювання працівників конструкторських і технологічних підрозділів, а також інших структурних виробничих підрозділів, що беруть безпосередню участь в освоєнні проектів нової техніки, здійснюється у двох напрямках:

створення вперше унікальної продукції, що не має аналогів у світовій практиці;

створення унікальної продукції, що відповідає світовим аналогам.

До нової техніки належать наукоємні машини, устаткування і технологічні комплекси, що мають високий споживчий попит, визначають імідж підприємства і розширюють його можливості присутності на ринку. Величина преміального фонду за створення нової техніки (інжинірингу) визначається шляхом диференційованих відрахувань (%) залежно від вартості контракту і ступеня новизни (див. таблицю).

*Таблиця. Розмір відрахувань до преміального фонду*

Вартість контракту, млн. дол. США	Розмір відрахувань до преміального фонду, %	
	унікальна продукція, що не має аналогів у світовій практиці	унікальна продукція, що відповідає світовим аналогам
До 5	1,75	1,5
Від 5 до 150	0,9	0,8
Понад 150	0,175	0,15

Крім того, стимулюються належним чином і роботи з технічного переозброєння підприємства, без якого неможливе виготовлення продукції нової техніки для споживачів світового рівня. Преміювання працівників відділу головного конструктора виробництв (центрів прибутку), що беруть безпосередню участь у роботах з технічного переозброєння підприємства, входять у перелік нової техніки і здійснюються у розмірі 2% від собівартості виготовлення устаткування. Необхідно відзначити, що без сучасної підготовки персоналу нове устаткування не може бути ефективно використаним, тому необхідно систему професійної підготовки і підвищення кваліфікації кадрів на підприємстві пов'язати з планами впровадження нових технологій.

При розробці та застосуванні нового типу технологій, впровадженні високотехнологічного устаткування, інструменту й оснащення на підприємстві також передбачається

матеріальне стимулювання. При цьому преміювання працівників технологічних підрозділів, що беруть безпосередню участь у створенні і впровадженні у виробництво нових технологічних процесів виготовлення заготовок, упаковок або готових виробів із високим рівнем властивостей і якості металу з нових марок сталей та інших матеріалів; розробці й впровадженні технологічних процесів із використанням модернізованого або нового високотехнологічного устаткування, інструменту та оснащення, що забезпечують зниження трудомісткості виготовлення продукції, результатів науково-дослідних робіт, що забезпечують виготовлення продукції з мінімальними витратами і високою конкурентоспроможністю, здійснюється у розмірі 20% від економічної ефективності заходу.

*Висновки.* Дослідження показали, що поєднання інноваційної та стимулюючої функцій на підприємстві АТ

“НКМЗ” дозволили збільшити випуск товарної продукції і реалізувати її із зростанням на 28,2% за 9 місяців 2007 р. порівняно з відповідним періодом 2006 р., одержавши додатковий прибуток за рахунок випуску продукції нової техніки.

З урахуванням викладеного матеріалу можна зробити висновок стосовно реформ і стрімкого розвитку нових технологій: кінцевим результатом роботи в даному напрямі має стати підвищення значущості людського капіталу і його продуктивності, а також активне стимулювання змін і впровадження розробок нової техніки і технологій.

### Література

1. Инновационный менеджмент. Многоуровневые концепции, стратегии и механизмы инновационного развития: Учеб. пособие / В.М. Аньшин, А.А. Дагаев, В.А. Колоколов, Л.Г. Кудинов, Н.В. Шелюбская. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2006. – 584 с.

2. Маковеев П.С., Шарко М.В. Организация, регулирование и управление инновационно-инвестиционной деятельностью в Украине / П.С. Маковеев, М.В. Шарко. – Херсон: ХДТУ, 2004. – 235 с.

3. Одегов Ю. От экономики труда к управлению человеческими ресурсами // Управление персоналом: 100 лет Плехановской Академии. – 2007. – №11. – С. 25-29.

4. Основы инновационного менеджмента: теория и практика: Учеб. пособие / Под ред. П.Н. Завлина и др. – М.: ОАО „НПО и Изд-во „Экономика”, 2000. – 475 с.

5. Панков В.А. Управление стоимостью наукоемкого машиностроительного предприятия: теория и практика. – К.: Наук. думка, 2003. – 424 с.

6. Хруцкий В.Е. Оценка персонала. Критика теории и практики применения системы сбалансированных показателей / В.Е. Хруцкий, Р.А. Толмачев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 224 с.



