

4. Месель-Веселяк В.Я. Підвищення конкурентоспроможності м'ясного під-комплексу України / В.Я. Месель-Веселяк // Мясной Бизнес. – 2008. – №1 – С. 35-38

УДК 005.583.1:331.108.5

КОМПЕНСАЦІЙНИЙ ПАКЕТ ЯК ІНСТРУМЕНТ МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

Осадчук І. В. - к.с.-г.н., доцент,
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

У статті розглянуто формування ефективного механізму мотивації відповідно до правових, тарифно-договірних та добровільно взятих організацією на себе зобов'язань. Висвітлено основні чинники, що мотивують українських працівників. Визначено елементи компенсаційного пакету для працівників українських організацій в сучасних умовах.

Ключові слова: мотивування, чинники, що мотивують українських працівників, засоби стимулювання виробничої поведінки працівників, система компенсації, компенсаційний пакет.

Осадчук И.В. Компенсационный пакет как инструмент мотивирования работников организации

В статье рассмотрено формирование эффективного механизма мотивации в соответствии с правовыми, тарифно-договорными и добровольно взятыми организацией на себя обязательствами. Освещены основные факторы, мотивирующие украинских работников. Определены элементы компенсационного пакета для работников украинских организаций в современных условиях.

Ключевые слова: мотивирование, факторы, мотивирующие украинских работников, средства стимулирования производственного поведения работников, система компенсации, компенсационный пакет.

Osadchuk I.V. Compensation package as an instrument of motivating the workers of an organization

The article considers the formation of an effective motivation mechanism in accordance with legal, tariff, contractual and voluntary commitments made by the organization. It highlights the key factors motivating Ukrainian workers. The elements of the compensation package for employees of Ukrainian organizations under current conditions are determined.

Keywords: motivation, factors motivating Ukrainian workers, means of stimulating production behavior of employees, compensation system, compensation package.

Постановка проблеми. Персонал є найважливішим активом організації, а тому, першочерговим завданням керівника є налагодження взаємовідносин зі співробітниками компанії шляхом їх мотивування.

Наразі про мотивацію говорять багато. Це слово увійшло в повсякденну мову, в словники ділових людей і практично у всі підручники з управління. Серед основних теоретичних і прикладних проблем управління в економіці сьогодення чільне місце посідає проблема створення ефективного організаційно-економічного механізму посилення мотивації трудової діяльності працівників. Важливою частиною такого механізму має бути розробка і застосування на практиці компенсаційного пакету, який дійсно сприятиме зростанню мотивації

праці співробітників організації. Тому обрана тема дослідження є надзвичайно актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Не зважаючи на поширеність термінів «компенсація» та «компенсаційний пакет», у науковців немає погодженої думки щодо їх сутності. Так, наприклад, С. Рогерс і С. Макотті до переліку компенсацій включають лише грошові винагороди, Дж. Т. Мілкович і Дж. Т. Ньюман - усі форми фінансових доходів, матеріальних послуг і благ, які працівники одержують у процесі трудових відносин, М. Хемел, І. Алієв, Н. Горелов – матеріальні та нематеріальні винагороди [6, с.6; 3, с.25 – 26; 5, с. 3; 1, с.260].

«Компенсаційний пакет» одні вчені [2, с.297] розглядають як набір компенсацій, передбачених трудовим законодавством, інші – як «систему компенсацій», що «використовується у сфері соціально-трудова відносин і характеризує виплати, заохочення та блага, що надають роботодавці найманим працівникам, як сукупність матеріальних та нематеріальних винагород» [4, с.291].

Немає у вчених і єдиного підходу до формування складу компенсаційного пакету. Та слід зазначити, що у доробках вітчизняних вчених зустрічаються думки про те, що компенсаційний пакет слід розробляти з урахуванням індивідуальних особливостей і потреб працівників та про те, що при формуванні цього пакету обов'язковим є дотримання принципу соціальної справедливості.

Постановка завдання. На основі викладеного можна сформулювати дослідження, яке полягає у з'ясуванні того, що мотивує працівників українських організацій (незалежно від форми власності) та визначенні таких компенсацій їх виробничої поведінки, які дозволять спрямувати цю поведінку на досягнення стратегічних завдань, що стоять перед організаціями.

Метою нашого дослідження є визначення складових компенсаційного пакету, які є найбільш бажаними для працівників українських організацій в сучасних умовах.

Завдання дослідження: визначити основні фактори, що мотивують українських працівників, виявити бажані для українців складові компенсаційного пакету.

Об'єкт дослідження – група українських організацій, а саме: державне підприємство «Інститут землеробства південного регіону УААН», ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет» та мережа супермаркетів «Фреш» у м. Херсоні.

Предмет дослідження – система грошових компенсацій та соціальних пільг, що використовується в досліджуваних організаціях з метою стимулювання виробничої поведінки їх працівників.

Виклад основного матеріалу дослідження. У ході теоретичного дослідження було встановлено, що працівники своєю працею формують прибуток підприємства і тому у вигляді винагороди мають отримувати свою частку від нього. Це може здійснюватися безпосередньо через отримання дивідендів, участь працівників у статутному капіталі або опосередковано, наприклад, через відрахування до соціального, пенсійного фондів тощо. Усі ці заходи мають знайти своє відображення в компенсаційному пакеті.

Ринковий успіх організації залежить від багатьох чинників, серед яких особливе місце належить система винагороди, яку ця організація застосовує. Ефективна система винагороди має включати соціальний пакет. Тобто компенсаційний пакет повинен містити виплати, винагороди і блага соціального характеру (соціальний пакет).

Частка соціальних пільг в системі винагороди кожної організації, тобто різних форм непрямих матеріальних компенсацій працівникам, які підвищують якість їх трудового життя і покращують добробут, має бути значною.

В Україні частину соціального пакету організацій визначено законодавчо. Ця частина є обов'язковою для всіх організацій і включає: оплачувані основні і додаткові відпустки, оплату тимчасової непрацездатності, пільги жінкам тощо. Інша частина соціальних пільг визначається і надається працівникам самими організаціями на основі добровільно взятих ними на себе зобов'язань стосовно працівників. Набір необов'язкових соціальних пільг в соціальному пакеті кожної організації визначається її стратегічними цілями. Цілі надання соціальних пільг працівникам можуть бути такими: створення позитивного іміджу організації, залучення високопрофесійного персоналу, зниження плинності кадрів за рахунок зростання якості трудового життя і добробуту працівників, орієнтація працівників на досягнення успіху в роботі, стимулювання продуктивної праці працівників тощо.

Результати емпіричних досліджень показали, що сьогодні, у зв'язку з об'єктивними обставинами, дуже мало українських організацій (на жаль, не лише приватних, а й державних) змогли зберегти оплату праці своїх працівників на рівні попередніх років. І це при значній інфляції, в умовах трикратного здешевлення гривні. Зросла вартість харчування, транспортні витрати працівників тощо. І якщо працівник ще рік тому міг приїхати на роботу за невеликі кошти, то сьогодні це обходиться втричі дорожче. Керівники підприємств, державних організацій та установ сьогодні повинні розуміти, що людей цікавить не лише грошова винагорода за працю, а й певні пільги від організації. Та надавати їх слід «з розумом». Наприклад, компенсувати вартість проїзду кожному працівнику окремо – сьогодні небачена щедрість, великі витрати. Однак, організувати підвіз працівників до роботи мікроавтобусом чи автобусом, - для підприємства коштуватиме значно менше. Крім того, ніколи не слід забувати про те, що колись криза мине, а втрачений рівень якості персоналу (наприклад, через відмову від підвищення кваліфікації або через економію на оплаті праці викладача англійської мови, який раніше навчав співробітників компанії) повернути до попередніх показників буде дуже складно. Тому роботодавці повинні звертати увагу на необхідність забезпечення працівників різноманітними компенсаціями.

Зрозуміло, що такі заходи не є безкоштовними для роботодавців. Однак, вони забезпечують виживання організації в кризові часи, є запорукою її успішного розвитку в майбутньому та підвищення рівня відданості їй працівників. Самим працівникам ці заходи дозволяють, крім економії власних коштів, навчатися, розвиватися, розкривати власний потенціал, досягати найкращих результатів у роботі.

Одним із завдань нашого дослідження було встановлення того, що мотивує працівників українських організацій сьогодні. Респондентам (загальною

кількістю 200 осіб), а саме співробітникам державного підприємства «Інститут землеробства південного регіону УААН», студентам-менеджерам, що навчаються на 1- 4 курсах, та викладачам ДВНЗ «ХДАУ», а також працівникам мережі супермаркетів «Фреш» було запропоновано перелік з 20 чинників мотивації, серед яких вони повинні були обрати ті, що їх найбільше мотивують, і розставити їх у порядку зниження значимості для себе.

Відповідь на запитання «Що мотивує українців найбільше?» ми отримали після обробки результатів анкетування (табл. 1).

Результати опрацювання анкет свідчать про те, що найбільш значимим чинником, який мотивує українців до праці, є висока заробітна плата (його поставили на перше місце в переліку факторів 53% респондентів). Однак, цікава робота є найбільш сильним мотивуючим фактором для 25% опитаних. Особливо за групами респондентів (що не відображалось в таблиці 1) було отримано такі результати: студентів мотивує висока заробітна плата, працівників мережі супермаркетів «Фреш» - справедливе ставлення до всіх працівників, а працівників аграрного університету та державного підприємства «Інститут землеробства південного регіону УААН» - цікава робота та можливість спілкування з людьми. Зазначимо, що з усього переліку запропонованих факторів більшість респондентів на останні місця поставили такі: розташування підприємства близько від дому, міжнародні контакти, постійна увага до членів родини працівника.

Таблиця 1 - Основні чинники, що мотивують українських працівників, %

Гігієнічні фактори та мотиватори	Вік						Σ
	До 25 років		Від 26 до 45 років		Від 46 до 65 років		
	Освіта		Освіта		Освіта		
	Загальна та середня спеціальна	Вища	Загальна та середня спеціальна	Вища	Загальна та середня спеціальна	Вища	
1. Висока заробітна плата	3,0	42,0	5,0	-	-	3,0	53,0
2. Цікава робота	-	2,0	-	16,0	4,0	3,0	25,0
3. Безпечна і постійна робота	1,0	-	6,0	7,0	-	-	14,0
4. Справедливе ставлення до всіх працівників	-	3,0	-	2,0	-	1,0	6,0
5. Можливість спілкування з людьми	-	-	-	-	-	2,0	2,0
Σ	-	-	-	-	-	-	100,0

Розуміючи, що основне завдання системи компенсації полягає в тому, щоб стимулювати виробничу поведінку працівників організації, спрямувавши її на досягнення стратегічних завдань, що стоять перед нею, іншими словами, поєднати матеріальні інтереси працівників зі стратегічними завданнями організації, ми, скориставшись результатами першого етапу емпіричного дослідження та вивчивши результати вибору респондентами бажаних елементів компенсаційного пакету з запропонованого їм переліку (табл. 2), визначили бажаний склад

компенсаційного пакету для працівників українських організацій в сучасних (кризових) умовах.

З таблиці 2 видно, що представники другої та третьої вікових груп респондентів – працівників усіх досліджуваних підприємств (незалежно від форми власності) - на перше місце ставлять медичне страхування (по 16% з кожної групи, загалом 32%). 14% з них бажають мати змогу підвищувати кваліфікацію. А от молоді люди (перша вікова група респондентів) здебільшого обрали грошовий показник (премію), хоча 5% з них віддали перевагу медичному страхуванню, а 4% - підвищенню кваліфікації.

Визначення українцями медичного страхування як основного елемента компенсаційного пакету (37 % опитаних) є, на нашу думку, зрозумілим, адже при низькому рівні піклування про охорону здоров'я населення з боку держави, при недостатньому рівні охорони здоров'я на підприємствах, при низькій культурі організації власного життя і піклування про власне здоров'я з боку самих людей, при досить низьких доходах і високій вартості медичних послуг, кожна людина, яка вже має певним чином організоване робоче місце в тій чи іншій організації і потрапляє сама в ситуації, що несуть загрозу її здоров'ю та здоров'ю інших людей, або спостерігає такі ситуації зі сторони, задумується про важливість і необхідність медичного страхування.

Таблиця 2 - Пропоновані українцями елементи компенсаційного пакету, %

Елементи компенсаційного пакету	Вік						Σ
	I група – до 25 років		II група – від 26 до 45 років		III група – від 46 до 65 років		
	Освіта		Освіта		Освіта		
	Загальна та середня спеціальна	Вища	Загальна та середня спеціальна	Вища	Загальна та середня спеціальна	Вища	
1. Медичне страхування	-	5,0	7,0	9,0	-	16,0	37,0
2. Премії	3,0	15,0	-	6,0	8,0	-	32,0
3. Програма підвищення кваліфікації	-	4,0	-	7,0	-	7,0	18,0
4. Програма професійної перепідготовки	-	-	2,0	-	4,0	3,0	9,0
5. Путівки в санаторії та будинки відпочинку	2,0	-	1,0	-	-	1,0	4,0
Σ	-	-	-	-	-	-	100,0

Останні місця в переліку бажаних елементів компенсаційного пакету українці віддали проведенню лекцій і тренінгів на суспільно важливі теми та забезпеченню службовим автомобілем.

Висновки. З метою формування ефективного механізму мотивації відповідно до правових, тарифно-договірних та добровільно взятих на себе зобов'язань, організації повинні гарантувати своїм працівникам виплату заробітної плати, а також забезпечення їх додатковими компенсаціями, надання їм певних соціальних пільг і виплат. Це дуже важливий момент у мотивації найманих працівників організації, оскільки гроші допомагають зацікавити та утримати працівника, але ніколи не будуть гарантувати стовідсоткову відданість організації.

Наразі основними чинниками, що мотивують українських працівників є: висока заробітна плата, цікава, безпечна і постійна робота.

У складі компенсаційного пакету працівники українських організацій сьогодні (в умовах кризи) хочуть бачити: медичне страхування, премії, програму підвищення кваліфікації, програму професійної перепідготовки, путівки в санаторії та будинки відпочинку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Алиев И. М. Политика доходов и заработной платы : учебник / И. М. Алиев, Н. А. Горелов. – Ростов н/Д : Феникс, 2008. – 382с.
2. Генкин Б. М. Экономика и социология труда : учеб. для вузов /Б. М. Генкин. – 7-е изд., доп. – М. : Норма, 2007. – 448с.
3. Милкович Дж. Т. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала [Текст] / Дж. Т. Милкович, Дж. М. Ньюман; пер. с англ. [Л.И. Белоус и др.]. - М.: Вершина, 2005. – 760с.
4. Цимбалюк С. О. Аналіз наукових підходів до конструювання компенсаційного пакета: теоретико-прикладні аспекти / Науковий журнал «БІЗНЕС ІНФОРМ» № 4 '2013 (423) - С. 286 – 293.
5. Hamel M. C. Compensation guid / M.C. Hamel // A Manual on Compensation Practice and Theory. – 2008. – March. – 71 p. – [Electronic resource]. – Available from: [http:// www.onestep.ca/Resources/OneStep_Compensation_v6.pdf](http://www.onestep.ca/Resources/OneStep_Compensation_v6.pdf). – Date of visit: 11.03.2013.
6. Rogers S. Communicating Total Rewards. How-To Series for the HR Professional / S. Rogers, S. Marcotte ; third edition. – WorldatWork Press, 2010. – 66p.

УДК: 338.2:351.863

СТРУКТУРНІ СКЛАДОВІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ІНДИКАТОРИ ІНТЕГРАЛЬНОГО РІВНЯ

Пилипенко К.А. - к.е.н., доцент, Полтавська державна аграрна академія

У статті досліджено економічну суть та структурні складові економічної безпеки, визначені причини низького інтегрального рівня. Розглянуто інвестиційну та інноваційну безпеку, індикатори їх активності та показники формування їх розвитку. Визначено результат впровадження інноваційного та інвестиційного потенціалу економічного розвитку країни.

Ключові слова: економічна безпека, інновації, інвестиції, держава, потенціал, конкурентоспроможність, національна безпека.

Пилипенко К.А. Структурный состав экономической безопасности и индикаторы интегрального уровня

В статье исследована экономическая суть и структурные составляющие экономической безопасности, определены причины низкого интегрального уровня. Рассмотрены инвестиционную и инновационную безопасность, индикаторы их активности и показатели формирования их развития. Определены результат внедрения инновационного и инвестиционного потенциала экономического развития страны.