

УДК 331.108:331.21:631.11

Т.Л. Білик, співробітник ПДАТУ

ВИКОРИСТАННЯ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Висвітлено окремі аспекти матеріального стимулювання персоналу агропромислового виробництва, його значення в управлінні підприємствами АПК на сучасному рівні.

Ключові слова: матеріальне стимулювання, мотивація, заробітна плата, винагорода, управління персоналом.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Більше сімдесят відсотків працездатного населення розвинутих країн світу працюють сьогодні по найму, тобто отримують в обмін на свою працю матеріальну винагороду від організації. Це винагорода називають компенсацією і відповідно систему управління цим процесом – управлінням компенсацією. Як б не були наші погляди на трудову мотивацію, навряд чи можна заперечувати, що винагорода або компенсація співробітникам грає виключно важливу роль у залученні, мотивуванні і збереженні в організації необхідної їй робочої сили. Як вже зазначалося, компенсація може надавати протилежний вплив на співробітників – мотивуючий і демотивуючий.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Значний внесок у дослідження проблеми матеріального стимулювання персоналу внесли праці такі вчені: І.Ф. Зінов'єв, Л.І. Михайлова, М.І. Мурашко, Н.Н. Панова, В.С. Шекшня та інші.

Економічне, матеріальне стимулювання праці передбачає внесення в процес мотивації вартісних важелів залучення людей до праці, тобто безпосередній економічний вплив на мотивацію, забезпечення особистої і групової заінтересованості суб'єктів праці в матеріальному заохоченні. Тут застосовуються як безпосередні (зарплата, премії, доходи від прибутку та ін.), так і опосередковані (ціни, податки, кредити) важелі регуляції трудової поведінки. Аналіз розмірів зарплат свідчить про те, що на даний час поєднання цих важелів не оптимальне, а тому вважаємо, що конкурентоспроможність та фінансовий стан будь-якого підприємства залежить від ефективності праці персоналу, яка, у свою чергу, визначається механізмами стимулювання праці персоналу.

Матеріал та методика досліджень. Матеріалами для досліджень стали наукові праці відомих вчених-економістів, нормативно-правові акти та закони України. Аналіз обраної проблеми здійснювався за допомогою аналітичного та абстрактно-логічного методів дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування визначення матеріального стимулювання персоналу на підприємствах агропромислового виробництва різних форм власності, його значення та роль в досягненні цілей управління персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стимулювання і мотивація необхідні для ефективного виконання необхідних робіт у системі якості. Головними важелями стимулювання і мотивації виступають стимули і мотиви. Стимул – це зовнішня причина, яка спонукає людей досягати мети. У трудовому процесі стимулом є матеріальне чи моральне заохочення. На відміну від стимулу, мотив – це внутрішня спонукальна сила, інтерес, прагнення, бажання і т. п., основу яких становлять людські потреби.

Стимулювання трудової діяльності бере свій початок від доктрини, проголошеної на початку ХХ ст. Ф. Тейлором, що базується на положенні, згідно з яким оплата праці робітника має залежати тільки від його виробітку. Тейлор вважав, що робітник ефективно реагує лише на матеріальні стимули [1].

Доктрина економічного примусу суттєво вплинула на розвиток світового виробництва. Але, не дивлячись на свої очевидні переваги, матеріальне стимулювання має і серйозні недоліки, основними з яких є небезпека перетворення матеріального стимулу в мету і недостатня гнучкість такого стимулювання в умовах насиченості ринку особистого споживання.

У зв'язку з цим у школі «людських відносин», яка прийшла на зміну тейлоризму, утвердилась концепція «соціальної людини». «Соціальна людина», на відміну від «економічної людини», що

безпосередньо реагувала головним чином на матеріальний стимул, підлягає міжособистісному впливові в колективі. Для «соціальної людини» велике значення мають емоційні та ірраціональні елементи поведінки. Основне значення системи компенсації полягає в тому, щоб стимулювати виробничу поведінку співробітників компанії, направивши її на досягнення поставлених перед нею стратегічних завдань, іншими словами, з'єднати матеріальні інтереси працівників зі стратегічними завданнями організації. Ця ключова установка визначає цілі системи компенсації.

Традиційна система компенсації передбачає, що винагорода, одержувана співробітником від організації, складається з двох елементів – основного (заробітної плати чи окладу) і додаткового (пільг), і залишається постійним протягом визначеного, досить тривалого проміжку часу. Це повною мірою стосується і мотивації персоналу у сфері якості. Відомо, що сучасні системи мотивації та стимулювання побудовані на умові обов'язкового виконання працівниками вимог до якості з урахуванням всієї різноманітності спектра стимулів і мотивів. При цьому стимулювання і мотивація персоналу у сфері якості розглядається не як самостійна система, а як невід'ємна частина єдиної системи стимулювання і мотивації персоналу. У різних організаціях використовуються такі форми стимулювання: заробітна плата; премії; участь у прибутках; участь в акціонерному капіталі; відстрочені платежі; оплата транспортних витрат; страхування від нещасних випадків; безкоштовне медичне обслуговування; знижки на купівлю товарів підприємства; субсидії на харчування; оплата освіти; пенсії тощо.

До форм мотивації належить: планування кар'єри (просування по службі); підвищення престижу (надання окремого кабінету, персонального автомобіля тощо); залучення до вирішення важливих питань, спеціальні завдання; офіційне схвалення роботи (у формі наказу, присвоєння почесних грамот, значків тощо); довічне ставлення з боку керівника; підвищення кваліфікації; статті у пресі, спеціально присвячені конкретному працівникові; участь у конференціях і семінарах; участь у роботі групи якості; надання можливості реалізувати свої ідеї на практиці тощо [2].

Персонал організації в процесі управління спонукається до досягнення необхідних показників якості продукції постійним встановленням чітких критеріїв якості праці, роз'ясненням переваг хорошої роботи та негативних наслідків поганої, своєчасним визнанням та оцінюванням керівництвом зусиль і успіхів у сфері якості груп співробітників та окремих виконавців, широким оповіщенням про їхні успіхи всього персоналу організації.

У сучасній організації від персоналу вимагається не тільки пунктуальне і своєчасне виконання обов'язків, передбачених посадовими інструкціями, кваліфікаційними картами, картами компетенцій, а й здатність та бажання виконувати функції, які нині ще не передбачені посадовими інструкціями, але необхідні для більш ефективного функціонування підприємства. Інтенсивне впровадження у виробництво новітніх досягнень науково-технічного прогресу вимагає наявності в персоналу не стільки різнобічних знань і навичок, скільки здібність поглиблювати опановані та набувати нові знання, вміння і навички.

Вважаємо, що при впровадженні системи заробітної плати, що називається платою за знання, найбільші складності, як правило, виникають під час визначення набору певних знань для керівників, конструкторів, технологів, наукових працівників відповідних структурних підрозділів організації. Це, насамперед, ті категорії персоналу, в структурі робочого часу яких переважають функції з самостійного творчого мислення, впровадження новітніх досягнень науково-технічного прогресу безпосередньо у виробничий процес. Зазначене дає підставу для виділення різновидності цієї системи – систему заробітної плати за рівень компетенції персоналу.

Відзначені зміни у виробництві товарів і наданні послуг викликали в країнах з розвинутою ринковою економікою поширення систем заробітної плати, що називаються платою за знання. На думку С.В. Шекшні, основним принципом цих систем є винагорода працівника за оволодіння додатковими навиками або знаннями, а не за потенційний вклад займаної ним посади в досягненні цілей організації (основний принцип традиційної системи заробітної плати) [3, с. 171].

На даний час при управлінні персоналом у компаніях, що використовують систему плати за знання, нормальними є ситуації, коли високоосвічені та кваліфіковані працівники, які займають нижчі ступені в ієрархії, отримують більш високу заробітну, ніж ті, хто стоять вище та є вузькими спеціалістами. Крім зарплати, підприємства в процесі управління практикують виплати винагород персоналу – це сума витрат, які несе роботодавець відповідно до трудових угод з персоналом організації. Винагорода праці робітників здійснюється у вигляді заробітної плати, а службовців – у вигляді посадових окладів. Однак слід зазначити, що винагорода за працю для підприємства являє

собою фактор витрат, що негативно впливає на розмір отримання прибутку. Отже, слід розуміти, що регулювання заробітної плати впливає на ефективність праці (наприклад, кількість та якість продукції, задоволеність працівника своєю працею), а це в свою чергу – на результати роботи підприємства (наприклад, ціноутворення, кількість збуту). Важливим та обов'язковим є врахування правових норм, закріплених як на державному, так і локальному (організаційному) рівні відносно визначення винагороди праці (трудове право, тарифні угоди, колективний та індивідуальні договори), а також соціальну відповідальність організації відносно співробітників та суспільства.

Тому вважаємо, що критерії визначення винагороди повинні бути зорієнтованими на зазначені вимоги і виконану роботу та враховувати, окрім цього, ще й аспекти розподілу, соціальні аспекти. При цьому заробітна плата від виробітку може застосовуватися для однорідних та робіт, що легко визначити за часом та кількістю. Вигідним для підприємства є те, що воно не має ризику зниження продуктивності праці (виникають тільки змінні витрати, пов'язані із затратами праці), а також є стимул до стимулювання більш високого виробітку. Підвищений темп праці негативно впливає на якість продукції, безпеки праці, здоров'я та задоволеність працею більш слабших працівників.

За умови застосування преміальної оплати праці наряду з погодинно-відрядною чи відрядною оплатою виплачується також додаткова винагорода (премія). Підставами для цього можуть бути: особлива якість продукції; особлива кількість виробітку; досягнутий завдяки працівнику обсяг, оборот; дотримання терміну виконання робіт; економне витрачання сировини; турботливе ставлення до машин та обладнання; недопущення відходів; недопущення нещасних випадків та інше. Визначення премій може бути спрямованим на виробіток окремих осіб або груп. Існує велика кількість методів нарахування премій. Загальна формула визначає її як додаткову частину до заробітної плати: премія = преміальна ставка × погодинна оплата × (виробіток фактичний: виробіток плановий). Преміальна ставка визначається роботодавцем і може складати коефіцієнт, наприклад, від 1/3 до 1/2 [4, с. 123].

В управлінні персоналом поряд із заробітною платою з метою формування ефективного механізму мотивації до праці відповідно до правових, тарифно-договірних та добровільно взятих на себе зобов'язань організації гарантують ще додаткові компенсації та пільги. Прикладом цього можуть бути: допомоги по соціальному забезпеченню (при захворюваннях, виході на пенсію, при нещасних випадках, з сімейних обставин); допомога для навчання та отримання або підвищення кваліфікації; пільгове харчування; пільгові місця у дитячих садках; відомчі будинки відпочинку та спортивні споруди; забезпечення житлом; компенсація транспортних витрат та інше. Звичайно перелік можливих пільг та компенсацій повинен своєчасно переглядатися, враховувати бажання, потреби працюючих, а також відповідати можливостям підприємства.

Слід зазначити, що в сучасних умовах послаблення державного контролю за здійсненням відповідної винагороди праці найманих працівників (дуже обмеженого до рівня його практичної відсутності) деякі організації застосовують також інші форми винагороди працюючим. Як позитивний момент, що заслуговує на увагу, можна назвати те, що деякі фірми компенсують витрати на навчання персоналу, підвищення кваліфікації [5].

Зрозуміло, що більшість підприємств фінансово неспроможні фінансувати навчання і підвищення кваліфікації працівників; керівники не вбачають доцільності (економічного сенсу) цих заходів, а частина підприємств по можливості інвестують у свій людський капітал шляхом фінансування навчання своїх працівників, придбання фахової літератури, сплачуючи за короткострокові курси чи лекцій фахівців з актуальних проблем. Такі керівники пояснюють свої дії хоча й не аргументованими доводами з теорії економічного зростання, але конкретними прикладами, зокрема проблемами соціально-економічного розвитку сільських регіонів.

Висновки. Отже, розкриті теорії мотивації, доповнюючи одна одну, відображають різноманітність і нестандартність самої мотивації і обумовлюють необхідність комплексного підходу до вирішення цієї складної проблеми управління персоналом. Варто зазначити також, що основним напрямком матеріального стимулювання і мотивації персоналу є зарплата, а допоміжними стимулами є винагорода та премії.

Таким чином, одним із основних принципів формування винагороди працівників є дотримання справедливості. З метою визначення відносно справедливої оплати праці необхідно врахувати вимоги, продуктивність та соціальну справедливість. Окрім цього, принцип справедливості повинен застосовуватися також в управлінні персоналом при оцінці участі працівника в результатах виробничої діяльності.

Список використаних джерел

1. Тейлор Ф. Научная организация труда (пер. с англ.). – М.: Транспечать, 1925. – 880 с.
2. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу. Навчально-практичний посібник. – К.: Товариство «Знання», КОО, 2002. – 311 с.
3. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практическое пособие. – М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – 327 с.
4. Михайлова Л.І. Управління персоналом. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
5. Зиновьев И.Ф., Панова Н.Н. и др. Управление персоналом (учебное пособие) – Симферополь: Таврия, 1998.

Аннотация. Отражены отдельные аспекты материального стимулирования персонала агропромышленного производства, его значение в управлении предприятиями АПК на современном уровне.

Ключевые слова: материальное стимулирование, мотивация, заработная плата, вознаграждение, управление персоналом.

Annotation. Deals with some aspects of financial incentives for staff of agricultural production, its importance in the management of agricultural enterprises to date.

Keywords: Incentives, motivation, salary, remuneration management.

УДК: 331.25-057.75.001.73:657.412.7

О.М. Драбик, заступник начальника управління Пенсійного фонду України в м. Кам'яниці-Подільському та Кам'янець-Подільському районі, аспірант ПДАТУ

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА РЕЗУЛЬТАТИ РЕФОРМУВАННЯ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ

Проведено аналіз забезпечення та результатів реформування пенсійної системи, що дає змогу відобразити поточні і майбутні можливості трансформувати систему відносно, максимально задовольняти суспільні, корпоративні та індивідуальні інтереси.

Ключові слова: пенсії, фонд, доходи, платники, підприємства, реформа, забезпечення, механізми, джерела, розміри.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Соціально-економічні реформи, що проводяться в Україні, зумовили радикальні зміни в житті суспільства. Одночасно відбуваються кардинальні зміни і в його пенсійній структурі. У більшості населення формуються принципово нові ціннісні орієнтири, змінюється комплекс соціальних умов життя людей. Необхідність докорінних змін у забезпеченні якісних характеристик життя людей є зараз чи не найголовнішим питанням, що стоїть на порядку денному як перед державною владою, так і перед нацією загалом. Реформування пенсійного забезпечення – одна з найважливіших сфер соціальної політики держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Українськими вченими, законодавцями і практиками розробляються заходи, спрямовані на створення нової системи управління видатками пенсійного забезпечення та пом'якшення негативних наслідків зниження рівня життя пенсіонерів, компенсацію втрат найменш забезпечених верств населення.

Значний внесок у дослідження цих проблем зробили В. Базилевич, Е. Лібанова, Б. Зайчук, Б. Надточій, В. Шамрай, В. Скуратівський, О. Романюк, С. Тютюнникова, В. Яценко, О. Палій,

* Науковий керівник – К.Б. Волощук, доктор економічних наук, в. о. професора ПДАТУ

© О.М. Драбик, 2013