

УДК 331.108.5:331.2:657.47

О. А. Дороніна

доктор економічних наук, професор

К. П. Якименко

аспірант

Донецький національний університет ім. Василя Стуса

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОМПЕНСАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ В БЮДЖЕТНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ

У статті досліджено теоретичні основи формування компенсаційної системи в бюджетній сфері України. Обґрунтовано доречність розширення сфери практичного використання категорії “компенсаційна система” та надано авторське бачення терміна. Встановлено співвідношення поняття “компенсаційна система” з базовими категоріями компенсаційного менеджменту: “компенсаційний пакет” і “компенсаційна політика”. Запропоновано структурно-логічну модель формування компенсаційної системи в бюджетній сфері, практичне значення якої полягає в удосконаленні підходів до заохочень персоналу.

Ключові слова: компенсації, компенсаційний пакет, компенсаційна система, бюджетна сфера.

I. Вступ

За будь-якого типу домінуючої економічної парадигми компенсаційна система є дієвим інструментом впливу на трудову активність працівників. Підходи та принципи її формування, структура мотиваційної системи та методи її адміністрування не лише визначають вмотивованість персоналу та результати його діяльності, а й впливають на конкурентоспроможність суб'єкта господарювання, якість життя та рівень задоволеності працюючих. В умовах економічної кризи, що обмежують потенційні можливості роботодавців щодо реалізації компенсаційної політики, важливого значення набуває пошук адекватних ситуації методів компенсації, які водночас будуть відповідати мотиваційним запитам працівників нового типу (працівників економіки знань).

Проблематика встановлення компенсацій за працю є однією з широко досліджуваних у сфері управління людськими ресурсами та привертає науковий інтерес із часів зародження інституту найманої праці. Розвиток компенсаційних теорій, питання формування компенсаційного пакету, визначення окремих його складових, практика використання матеріальних і нематеріальних методів винагороди за працю висвітлено в численних дослідженнях зарубіжних науковців, зокрема М. Армстронга, Е. Лоуера, Д. Т. Мілковича, Д. М. Ньюмана та Р. І. Хендерсона, а також українських дослідників: М. Д. Ведернікова, М. А. Волгіна, О. А. Гришанової, Ю. П. Кокіна, А. М. Колота, Т. А. Костишиної, Г. Т. Кулікова, В. Д. Лагутіна, Б. Г. Мазманової, Г. В. Назарової, М. В. Семикіна,

Л. К. Семів, С. О. Цимбалюк, Л. В. Шаульської, Р. А. Яковлева та ін. Однак динамічні трансформаційні процеси в економіці, що впливають на відношення працівників до праці, їх мотивацію та трудову поведінку, вимагають використання нових підходів до формування компенсаційної системи, в тому числі – з урахуванням галузевих особливостей прикладання праці. Вищевикладене визначає актуальність обраної тематики дослідження та зумовлює його мету.

II. Постановка завдання

Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних основ формування компенсаційної системи в бюджетній сфері України, зокрема надання авторського тлумачення поняття “компенсаційна система” та розробка структурно-логічної моделі формування зазначеної системи.

III. Результати

Аналіз українських і зарубіжних наукових підходів до визначення базового поняття дослідження показує, що термін “компенсація” вживають як у значенні “відшкодування”, так і в значенні “винагорода”. Поділяючи думку А. М. Колота та С. О. Цимбалюк, вважаємо, що в сучасних умовах доречнішим є тлумачення компенсації саме як винагороди, що має більший заохочувальний вплив на персонал, ніж суто компенсація витрат праці, та спрямований на перспективу важелем управлінського впливу.

Термін “компенсація” доцільно розглядати в двох аспектах [6, с. 73]:

– як певну виплату, винагороду, заохочення, благо тощо, яку надає роботодавець (керівник) найманому працівнику за додання його до процесу праці (створення матеріальних і нематеріальних благ) і

розпорядження його результатами (продуктами) праці;

- як процес надання роботодавцем (керівником) певних виплат, винагород, благ, заохочень тощо найманому працівнику згідно з нормами чинного законодавства, зокрема й державними гарантіями, нормами колективних угод, положеннями корпоративної політики, умовами колективного та трудового договорів.

У теорії компенсацій та сучасному мотиваційному менеджменті найбільш уживаними відносно заохочення персоналу є поняття “компенсаційний пакет”, “компенсаційна політика”. Компенсаційний пакет розглядають як:

- сукупність прямих і непрямих компенсацій або відшкодування організацією фізичних і розумових зусиль, що затрачують співробітники для діяльності та розвитку компанії [1, с. 30–37];
- систему зовнішніх винагород найманому працівнику за результати його праці; коли необхідно оцінити або виміряти їх у грошовому еквіваленті, тоді йдеться про компенсаційний пакет [4];
- сукупність (набір) усіх компенсацій, зокрема матеріальних виплат і винагород, нематеріальних благ і послуг, які роботодавець надає працівнику за долучення його до процесу праці (створення матеріальних і нематеріальних благ), і розпорядження його результатами (продуктами) праці відповідно до кон'юнктури ринку праці, норм чинного законодавства, норм колективних угод, положень корпоративної політики, умов колективного та трудового договорів [6, с. 76].

Компенсаційну політику в широкому сенсі розглядають як сукупність заходів, механізмів, інструментів і важелів зовнішнього мотиваційного впливу на трудову поведінку найманих працівників, завдяки чому в межах існуючого законодавства відбувається обмін наданих трудових послуг (результатів праці) на винагороду – матеріальні й нематеріальні блага, які слугують компенсацією витрачених у процесі праці фізичних, інтелектуальних, творчих, психологічних зусиль, набутих знань, умінь, навичок і компетенцій [7, с. 98].

Із використанням базових категорій сучасної теорії компенсаційного менеджменту вважаємо за доцільне зауважити на доречності розширення сфери практичного використання категорії “компенсаційна система”. Компенсаційну систему пропонуємо розглядати як компонент системи управління людськими ресурсами на відповідному рівні (організаційному, галузевому, секторальному, національному), що є комплексом взаємопов'язаних нормативно-правових, організаційно-економічних і змістовних складових, спрямованих на формування структури та

наповнення компенсаційного пакету, визначення ресурсного забезпечення компенсацій персоналу з метою забезпечення якості його трудового життя та зацікавленості в покращенні результатів праці. Таким чином, можна зауважити, що компенсаційна система є інструментом реалізації компенсаційної політики, а компенсаційний пакет є центральним компонентом (ядром) компенсаційної системи.

Серед важливих соціально-економічних завдань реформування компенсаційної політики в сучасних умовах важливого значення набуває опрацювання проблематики формування компенсаційної системи в бюджетній сфері. Це пояснюють, з одного боку, тим, що в цьому сегменті національної економіки наразі використовується праця більше ніж третини найманих працівників. З іншого боку – саме в цій сфері накопичено найбільш гострі проблеми у сфері заохочення персоналу, що стримують розвиток його трудової активності.

Бюджетна сфера складається із сукупності бюджетних установ, діяльність яких повністю або частково фінансується за рахунок коштів державного або місцевого бюджетів. У широкому сенсі вона представлена трьома групами установ:

1. Установи, які виконують законодавчі функції, функції управління, охорони, контролю (установи законодавчої та виконавчої влади; міністерства, відомства, управління, тобто апарат органів державного та господарського управління, громадських та інших організацій; фінансові органи, органи казначейства, податкова служба, митна служба, армія, органи міліції, судові органи, органи прокуратури тощо).
2. Установи соціально-культурного комплексу – установи освіти всіх рівнів, медичні заклади, дитячі виховні заклади, установи культури, бібліотеки, наукові організації тощо.
3. Соціальні фонди та служби, а також інші бюджетні установи [2].

Зауважимо, що дотепер в українському законодавстві відсутнє легальне визначення поняття працівників бюджетної сфери. На сьогодні при визначенні поняття працівників бюджетної сфери основним є критерій фінансування виплати заробітної плати цієї категорії працівників із бюджетних коштів. Таким чином, до поняття працівників бюджетної сфери зараховують усіх працівників, заробітна плата яких фінансується з бюджетних джерел різних рівнів. У цьому випадку до категорії працівників бюджетної сфери входять, поряд із працівниками, праця яких оплачується на основі Єдиної тарифної сітки (далі – ЄТС), працівники, на яких ЄТС не поширюється, але які отримують

заробітну плату безпосередньо з відповідних бюджетів [8, с. 171].

Праця в бюджетних установах є цілеспрямованою діяльністю людей по управлінню державою загалом і місцевого самоврядування, охороні громадського порядку, забезпечення незалежного судочинства та прокурорського нагляду тощо, а також надання нематеріальних послуг у соціальній сфері для задоволення потреб членів суспільства [4, с. 205].

Оскільки бюджетні установи запроваджують діяльність із надання просвітницьких, культурних, наукових, освітніх та інших подібних послуг для суспільного споживання, послуг зі створення системи соціального самозабезпечення громадян і здійснення інших цілей, можна акцентувати, що зайнятість у бюджетній сфері має не суто економічний, а переважно соціальний характер. Це, безумовно, має бути враховано при формуванні компенсаційної системи в бюджетній сфері України.

При цьому важливим напрямом зміни політики винагородження персоналу є зміщення акцентів із виконання зобов'язань і надання гарантій згідно з трудовим законодавством і колективними угодами на ринкові, інноваційні та соціальні компоненти. Зазначене потребує індивідуалізації умов оплати праці та надання найманим працівникам повноцінних, збалансованих за структурою та розміром виплат і благ компенсаційних пакетів відповідно до домінуючих потреб і мотивів працівників і ринкової ціни робочої сили [9, с. 173]. Зауважимо, що вищезазначені аспекти мають бути закладені в основу компенсаційної системи працівників бюджетної сфери.

Отже, ядром компенсаційної системи є компенсаційний пакет, що має формуватися на основі стратегії розвитку організації, діагностики трудової мотивації, виявлення ціннісних орієнтирів окремих категорій персоналу. Стандартна структура компенсаційного пакету включає три основні складові:

- базова заробітна плата, що в більшості галузей бюджетної сфери визначається на основі Єдиної тарифної сітки, за окладами, визначеними постановами КМУ, рішеннями органів місцевого самоврядування, галузевими наказами тощо;
- додаткові матеріальні виплати (доплати, надбавки, премії), що формують змінну частину заробітної плати та чинять стимулюючий вплив на персонал;
- нематеріальні блага, соціальні пільги та виплати (соціальний пакет).

Виходячи з проголошеної мети компенсаційної політики, вважаємо, що відносно формування структури компенсаційного пакету працівників бюджетної сфери можна застосовувати підхід, запропонований Б. А. Жаліло [3]. Згідно з цим підходом, компенсаційний пакет має включати три складові, що виконують таке призначення:

1. Відтворення робочої сили (саме ця складова повною мірою відображає підхід до тлумачення компенсацій як відшкодувань).
2. Заохочення працівника працювати саме в цій установі (блага, послуги, можливості, пільги, які надаються тільки в цій організації і не пропонуються в іншій).
3. Стимулювання бажання працівника ефективно виконувати роботу й досягати високих результатів.

Фахівці зазначають, що в сучасних умовах для найманих працівників важливого значення набувають такі нематеріальні вигоди, як: сприятливі умови праці та соціально-психологічний клімат, зручний режим праці; можливість самореалізуватися; можливість виконувати творчі завдання та роботи, інноваційні види діяльності; умови для особистісного, професійного та кар'єрного зростання; відповідність життєвих цінностей і настанов корпоративній культурі підприємства; офіційне визнання заслуг (нагородження почесними грамотами, оголошення подяки, вручення подарунків із надписом подякою, присвоєння звань, інформування колективу та громадськості про досягнення працівника); причетність до справ підприємства, зокрема залучення до вироблення стратегії розвитку підприємства та процесів прийняття рішень, отримання вірогідної інформації про фінансово-економічні показники діяльності підприємства тощо [9]. Вважаємо, що в структурі компенсаційного пакету для працівників бюджетної сфери акцент треба робити саме на відповідних складових, оскільки можливості розширення систем матеріального стимулювання є обмеженими законодавчими нормами та обсягами державного фінансування.

Опрацювання базових теоретичних положень сучасної компенсаційної теорії та аналізу особливостей зайнятості в бюджетній сфері дає змогу сформулювати структурно-логічну модель формування компенсаційної системи в бюджетній сфері з упорядкуванням та уточненням стадій її формування, врахуванням специфічності зайнятості в бюджетній сфері та факторів, що визначають конструкцію компенсаційного пакету (рис.).



Рис. Структурно-логічна модель формування компенсаційної системи в бюджетній сфері

IV. Висновки

Формування сучасної та дієвої компенсаційної системи в бюджетній сфері набуває важливого значення в контексті підвищення якості трудового життя працівників і забезпечення ефективності діяльності бюджетних установ. Перспективи подальших досліджень у зазначеній сфері полягають в обґрунтуванні оптимальної структури компенсаційного пакету для працівників окремих галузей бюджетної сфери та пошуку додаткових ресурсних джерел для забезпечення гідного матеріального заохочення та розширення набору нематеріальних компенсацій.

Список використаної літератури

1. Бабынина Л. С. Компенсация в пакете / Л. С. Бабынина // Кадровое дело. – 2004. – № 7. – С. 30–37.
2. Бюджетна установа // Словник фінансово-правових термінів / за заг. ред. д. ю. н., проф. Л. К. Воронової. – 2-е вид., перероб. і доповн. – Київ : Алерта, 2011– 558 с.
3. Жалило Б. Как построить компенсационный пакет? / Б. Жалило // Справочник кадровика. – 2003. – № 3. – С. 23–29.
4. Модели и методы управления персоналом / под ред. Е. Б. Моргунова. – Москва : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. – 464 с.

5. Морозюк Н. С. Актуальні питання заробітної плати в бюджетній сфері / Н. С. Морозюк // *Финансы, учет, банки*. – 2014. – № 1 (20). – С. 203–208.
6. Мотиваційний менеджмент : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – Київ : КНЕУ, 2014. – 479 с.
7. Семикіна М. В. Компенсаційна політика як важіль активізації інноваційної праці / М. В. Семикіна, Т. І. Жеребченко // *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. – 2014. – № 2. – С. 97–102.
8. Тонконог Т. Ю. Особливості системи оплати праці працівників бюджетної сфери та напрямки її удосконалення / Т. Ю. Тонконог // *Право і безпека*. – 2010. – № 2 (34). – С. 170–175.
9. Цимбалюк С. О. Нові вектори розвитку компенсаційної політики в умовах трансформації соціально-трудова відносин / С. О. Цимбалюк // *Бізнесінформ*. – 2015. – № 4. – С. 169–174.

Стаття надійшла до редакції 10.02.2017.

Доронина О. А., Якименко К. П. Теоретические аспекты формирования компенсационной системы в бюджетной сфере Украины

В статье исследованы теоретические основы формирования компенсационной системы в бюджетной сфере Украины. Обоснована целесообразность расширения сферы практического использования категории “компенсационная система” и представлено авторское определение термина. Установлено соотношение понятия “компенсационная система” с базовыми категориями компенсационного менеджмента: “компенсационный пакет” и “компенсационная политика”. Предложена структурно-логическая модель формирования компенсационной системы в бюджетной сфере, практическое значение которой заключается в усовершенствовании подходов кощрению персонала.

Ключевые слова: компенсации, компенсационный пакет, компенсационная система, бюджетная сфера.

Doronina O., Yakimenko K. Theoretical Aspects of Compensation System Formation in the Budgetary Sphere of Ukraine

The article is devoted to a research of theoretical bases of compensation system forming in the budget sphere of Ukraine. On the basis of scientific literature studying an synthesis approaches to an interpretation of concepts “compensation” and “compensation policy”. Feasibility of the practical use sphere of category “compensation system” is proved and author’s determination of the term is given. We suggest to consider compensation system as a management human resources system component at any level (organizational, industrial, sectorial, national). It represents a complex of the economic and substantial components interconnected standardly legal, organizationally, directed to forming what structures and fillings of a compensation packet, determination of resource ensuring compensations of personnel. The purpose of compensation system is quality assurance of labor life and interest in improvement of results of work.

The ratio of the concept “compensation system” with basic categories of compensation management: “a compensation packet” and “compensation policy” is established.

It is established that the compensation system is the instrument of implementation of compensation policy, and the compensation packet is the central component of compensation system.

It is offered structural and logical model of forming of compensation system in the budget sphere which practical value consists in enhancement of approaches to encouragement of personnel. In model stages of its forming are ordered and specified, specifics of employment in the budget sphere and factors which determine a design of a compensation packet are considered.

Prospects of the subsequent researches consist in reasons for optimum structure of a compensation packet for employees of the budget sphere and search of additional resource sources for providing a financial incentive and expansion of immaterial compensations set.

Key words: compensations, compensation packet, compensation system, budget sphere.