

Література

1. *Гриненко А. М.* Соціальна політика: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни [Текст] / А. М. Гриненко. — К.: КНЕУ, 2004. — 308 с.
2. *Колот А. М.* Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку [Текст]: Монографія / А. М. Колот. — К.: КНЕУ, 2010. — 251 с.
3. *Куценко В. І.* Соціальна сфера: реальність і контури майбутнього: (питання теорії і практики) [Текст]: Монографія / В. І. Куценко ; за наук. ред. Б. М. Данилишина; Рада по вивченню продуктивних сил України НАНУ. — Ніжин: Аспект-Поліграф, 2008. — 818 с.
4. *Назарова Г. В.* Управління соціально-трудовою сферою підприємства [Текст]: Монографія / Г. В. Назарова, С. Ю. Гончарова, Н. В. Водницька; [за заг. ред. Г. В. Назарової]. — Харків : Вид-во ХНЕУ, 2010. — 323 с.
5. *Скуратівський В. А.* Соціальна політика.: Навч. посібник для слухачів, аспірантів, докторантів спец. «Державне управління» [Текст]: Монографія / В. А. Скуратівський, О. М. Палій, Е. М. Лібанова. — К. : УАДУ, 1997. — 360 с.
6. Соціальна політика і перебудова [Текст] / В. Ю. Барков [та ін.]. — К. : Політвидав України, 1990. — 223 с.
7. Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку [Текст]: Монографія / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.] ; за наук. ред. А. М. Коло-та; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т імені Вадима Гетьмана». — К. : КНЕУ, 2010. — 348 с.
8. Соціальна економіка: Навчальний посібник / О. О. Беляєв, М. І. Діба, В. І. Кириленко. — К. : КНЕУ, 2005. — 196 с.
9. Соціальна безпека: теорія та українська практика [Текст]: Монографія / А. М. Колот, О. Ф. Новікова; ред. І. Ф. Гнибіденко. — К. : КНЕУ, 2006. — 291 с.
10. *Шевчук П. І.* Соціальна політика: Навчальний посібник [Текст] / П. І. Шевчук. — 2-е вид. — Львів : Світ, 2005. — 399 с.

Стаття надійшла до редакції 11.05.2011 р.

УДК 331. 101.3

Бережний В. М.,
канд. екон. наук, проф.,
кафедра економіки підприємства
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

Шевченко І. Ю.,
магістрант Харківського національного
автомобільно-дорожнього університету

КОМПЕНСАЦІЙНА СИСТЕМА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ — ДІЄВИЙ ЗАСІБ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА

У статті висвітлюється розроблена авторами універсальна методика створення ефективною системи стимулювання праці на сільськогосподарського підприємстві, яка оснований на компенсації працівникам частини їх витрат. Впроваджена в практичну діяльність, ця система дала економічно та соціально ефективні результати, що слугувало основою для підвищення конкурентоспроможності даного підприємства.

В данной статье освещается разработанная авторами универсальная методика создания эффективной системы стимулирования труда на сельскохозяйственном предприятии, которая основана на компенсации работникам части их затрат. Внедренная в практическую деятельность, эта система дала экономически и социально эффективные результаты, что послужило основой для повышения конкурентоспособности данного предприятия.

In this article the universal method of creation of the effective system of stimulation of labour on an agricultural enterprise, which base on indemnification to workers a part of their charges, was developed by authors. Inculcated in practical activity, this system gave the economic and socially effectively results, what served as basis for the increase of competitiveness of this enterprise.

Ключові слова: стимулювання праці, компенсація, конкурентоспроможність, сільськогосподарське підприємство.

Ключевые слова: стимулирование труда, компенсация, конкурентоспособность, сельскохозяйственное предприятие.

Key words: stimulation of labour, indemnification, competitiveness, agricultural enterprise.

Вступ. Кожне підприємство має на меті формування, зміцнення та підвищення своїх конкурентних переваг, при чому бажано, щоб це відбувалося найефективнішим, вигідним для підприємства способом.

Поруч з цим найбільш цінним ресурсом будь-якого підприємства є його працівники. Хоч людський ресурс і є найменш передбачуваним та контрольованим, менеджери різних рівнів управління в усьому світі приходять до того, що ефективне управління саме цим ресурсом є ключем до успішного функціонування будь-якого бізнесу (у тому числі і сільськогосподарського підприємства).

Як відомо, одним із найбільш ефективних методів управління трудовою поведінкою працівника є стимулювання праці, вивченню якого присвячені наукові дослідження багатьох зарубіжних вчених-економістів, таких як Т. Вільсон, В. Врум, Ф. Герцберг, Р. Лікерт, Е. Лоулер, Д. МакГрегор, А. Маслоу, Т. Міллер, Т. Парсон, Л. Портер, Г. Саймон, О. Черрінгтон, а також вітчизняних, серед яких: Л. Баранова, Н. Волгін, Г. Зазерський, А. Здравомислов, М. Каз, К. Королевський, Б. Прошкін, Г. Попов, А. Ручка, И. Саяпін, В. Шепель, Ф. Щербак, В. Ядов та ін.

Багато із зазначених учених наголошують на тому, що головною функцією стимулювання праці є знаходження компромісу між цілями підприємця-працедавця (отримання, збільшення прибутку та ринкової частки) і сподіваннями найманих робітників (отримання матеріальної винагороди та морального задоволення за результатами праці) [1, с. 1588]. Проте в жодній науковій праці ще досі не визначено, яким саме чином має знаходитись даний компроміс, не розроблено єдиної методики створення на підприємстві такої системи стимулювання праці, яка б була доцільною саме на ньому, ефективною та сприяла б підвищенню його конкурентоспроможності.

Постановка завдання. Завданням даного наукового дослідження є розробка єдиної методики створення такої системи стимулювання праці (далі — ССП), яка б була доцільною, ефективною та сприяла б підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Результати дослідження. Створення подібної методики значно ускладнене тим, що на даний момент стимулювання праці є досить абстрактним поняттям, а ССП на різних підприємствах дуже відрізняються між собою. Тому дана методика має бути перш за все прикладного характеру — першим об'єктом дослідження при створенні ССП має бути саме підприємство — специфіка його діяльності, особливості функціонування, головні фактори, що впливають на ефективність підприємства. Успішне проходження саме цього етапу має важливе значення, адже фактори, що впливають на ефективність всього підприємства, без сумніву, будуть впливати і на ефективність будь-якого нововведення (в нашому випадку — ССП).

Якщо цілі підприємців загалом є одноманітними — отримання, зростання прибутку, збільшення займаної частки ринку і т.д. (якщо звичайно підприємством, об'єктом дослідження, не є некомерційна організація або держана установа), то

цілі найманих робітників можуть бути різноманітними в залежності від рівня оплати та умов праці, і рівня задоволеності ними працівників. Найпростішим способом виявити ці цілі є проведення анкетування, покликаного відобразити думку робітників про доцільність використання стимулювання праці на підприємстві та про найбільш ефективні інструменти стимулювання праці (авторами наводиться приклад подібної анкети в табл. 2). Результати анкетування визначаються шляхом розрахунку частоти та надаються для аналізу керівництву підприємства.

Після отримання результатів анкетування проводиться їх зіставлення з можливостями підприємства. Дане зіставлення засноване на аналізі ефективності, витратності та ризиковості обраних працівниками інструментів стимулювання, які в економічній теорії прийнято об'єднувати в 4 основні групи — матеріальне, нематеріальне, компенсаційне та змішане стимулювання [1, с. 1589] (авторами наводиться приклад подібного аналізу в табл. 1).

Після проведення вищезазначеного зіставлення приймається управлінське рішення про введення в практичну діяльність підприємства тієї чи іншої ССП.

Таблиця 1

**ПРИКЛАД АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ, ВИТРАТНОСТІ
ТА РИЗИКОВСТІ ВИКОРИСТАННЯ РІЗНИХ ВИДІВ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ**

Характеристика	Види стимулювання праці			
	Матеріальне стимулювання	Стимулювання-компенсація	Змішане стимулювання	Нематеріальне стимулювання
1. Поняття	Стимулювання з використанням безпосередньо матеріальної (грошової) винагороди	Стимулювання, засноване на компенсації працівнику підприємством частини його витрат	Стимулювання, засноване на наданні робітнику будь-яких благ в негрошовій формі	Стимулювання, засноване на задоволенні потреб в визнанні, похвалі, тощо
2. Приклад	— максимізація розміру заробітної плати; — додаткові виплати, активне використання системи надбавок, доплат та премій	— оплата транспортних витрат; — оплата послуг зв'язку; — надання додаткової відпустки; — надання житла молодим або немісцевим працівникам; — наявність дитячого садка	— цінні подарунки; — спеціальні соціальні програми; — розважальні поїздки, екскурсії; — використання службової машини	— подяка; — публічне заохочення робітника(-ів); — почесні грамоти; освіта за рахунок фірми (курси підвищення кваліфікації)
3. Ефективність	Найбільш універсальний та дієвий вид стимулювання праці	«Виховує» у робітника почуття відданості організації (має значну ефективність у «зрілому» колективі) [1, с. 1595]	Дає відчуття відмінності від інших робітників (найчастіше має значну ефективність в «молодому» колективі) [1, с. 1595]	Найменш ефективний вид стимулювання праці
4. Ризиковість	Високий ризик неотримання бажаного ефекту на вкладені ресурси	Залежить від суб'єктивних факторів та індивідуальних особливостей (стать, вік, сімейний стан, склад сім'ї)	Залежить від суб'єктивних факторів та індивідуальних особливостей (стать, вік, сімейний стан, склад сім'ї)	Дієвість значно обмежена в часі та індивідуальними особливостями робітника
5. Витратність	Найбільш витратне	Середня за рівнем витрат	Середнє за рівнем витрат	Найменш витратне

З проходженням певного періоду часу (визначається підприємством самостійно) слід провести аналіз ефективності впровадженої ССП. Проте оцінка її ефективності досить ускладнена тим, що, як вже зазначалося вище, дана система покликана знаходити компроміс між економічними цілями працедавця та соціально-економічними цілями найманих робітників. Тобто визначення лише економічного ефекту не може повністю характеризувати ефективність впровадженої ССП. Таким чином, для того, щоб характеризувати нову ССП як доцільну та ефективну і таку, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, необхідний розрахунок двох ефектів — економічного та соціального. Показники для розрахунку цих ефектів обираються підприємством самостійно (авторами наводиться приклад подібного розрахунку в таблиці 3). Після проведення розрахунку економічного та соціального ефектів, слід проаналізувати його результати — абсолютне чи відносне збільшення досліджуваних показників свідчить про підвищення конкурентоспроможності даного підприємства.

Для того, щоб роль ефективної ССП як основи підвищення конкурентоспроможності підприємства стала більш зрозумілою, авторами наглядно представляється взаємозв'язок цих економічних категорій на рис. 1.

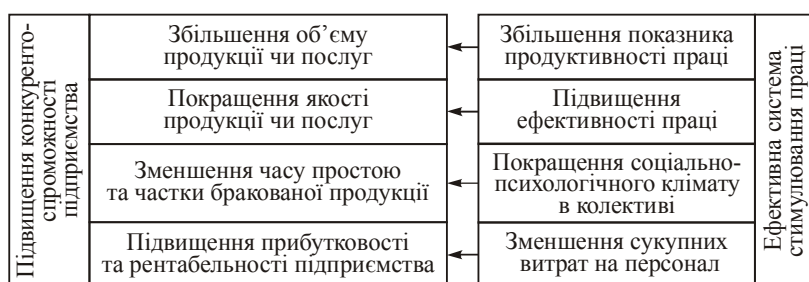


Рис. 1. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі створення ефективної ССП

Проте, для того, щоб стверджувати, що дана методика має прикладний характер, слід перевірити її дієвість на практиці. З цією метою в кінці травня 2010 року авторами статті було проведено анкетування персоналу діючого сільськогосподарського підприємства¹ (за допомогою анкети опитування, представлені у табл. 2), ціллю якого було визначення рівня задоволеності працівників оплатою праці та їх думки про доцільність створення ССП на підприємстві і їх оцінки ефективності окремих інструментів, видів стимулювання праці [1, с. 1590—1592].

Таблиця 2

АНКЕТА (АНОНІМНА) ОПИТУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Ваша місячна заробітна плата знаходиться в межах:	1000,01—2000 грн на місяць
	2000,01—3000 грн на місяць
	3000,01—4000 грн на місяць
	4000,01—5000 грн на місяць
	більше 5000 грн на місяць
До якої із запропонованих соціальних груп Ви б себе віднесли (класифікація за рівнем доходу)?	бідні або малозабезпечені
	бідні (дохід нижче середнього)
	група з середнім доходом
	група з доходом вище середнього
	багаті

¹ Дослідження проводилось на хлібоприймальному підприємстві Кегичівського району Харківської області.

Яка форма оплати праці використовується на підприємстві?	відрядна
	погодинна
Як Ви оцінюєте ефективність використовуваної форми оплати праці?	дана форма оплати праці є ефективною
	дана форма оплати праці є недостатньо (частково) ефективною
	дана форма оплати праці є неефективною
Як Ви вважаєте, чи є необхідність застосовувати на підприємстві (фірмі, установі) механізм стимулювання праці або ж існуючий рівень заробітної плати достатньо стимулює працівників до продуктивної праці?	використання механізму стимулювання праці необхідно, так як існуючий рівень заробітної плати не стимулює працівників до більш ефективної і продуктивної праці
	можливо часткове застосування механізму стимулювання, так як існуючий рівень заробітної плати не досить стимулює працівників до підвищення якості своєї праці
	використання механізму стимулювання праці не має сенсу, оскільки існуючий рівень заробітних плат максимально стимулює працівників до підвищення продуктивності праці
При виборі місця роботи для Вас найбільш важливим критерієм є	розмір заробітної плати
	можливість кар'єрного росту
	теплі відносини в колективі
	можливість самовдосконалення як фахівця
При виборі місця роботи для Вас найбільш важливим критерієм є	зручне місце розташування підприємства
	наявність на підприємстві гуртожитку, їдальні, дитячого садку
	спеціальні програми соціального захисту співробітників
Ситуаційне питання. Ви перевиконали план (виробничий, продажів) або дуже якісно виконали свою роботу. Якому із запропонованих нижче заохочень Ви б віддали перевагу?	премії
	достроковому просуванню по службі
	почесній грамоті
	наданню тривалої відпустки
	участі у прибутку підприємства
	відпочинку за рахунок фірми
	цінному подарунку

Паралельно з проведенням анкетування авторами статті за допомогою керівництва підприємства було визначено особливості функціонування підприємства та основні фактори, що впливають на його ефективність. Загалом результати аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства можна звести до наступних:

- підприємство має сезонний характер, з чим пов'язана значна різниця потреби в персоналі в різні сезони («активний» та «пасивний»);
- на підприємстві важкі (висока ступінь запиленості та загазованості робочих місць) і небезпечні (висока ступінь аварійності та можливості виникнення пожежі) умови праці;
- робочий день і змінне навантаження працівників ненормовані.

Як бачимо із зазначеного, праця на підприємстві не є привабливою з точки зору умов праці. Не є вона привабливою і з огляду на рівень її оплати, що й було

підтверджено результатами анкетування: заробітна плата 76 % працівників знаходиться у межах від 1000,01 грн до 2000 грн; 80 % працівників визнали свої доходи, як такі, що є нижчими за середні по країні; на підприємстві використовується погодинна форма оплати праці, яка 84 % працівників визнається як неефективна та невідображаюча результати праці; 95 % робітників визнають необхідність створення на підприємстві ССП; 61 % працівників високо оцінили ефективність матеріального стимулювання, 37 % — компенсаційного.

Таким чином, працівниками підприємства було визнано необхідність створення ССП, при чому такої, що заснована на матеріальному стимулюванні робітників. Проте керівництвом підприємства потенційне використання подібної ССП було визнано як ризиковане з огляду на значні матеріальні витрати, пов'язані з її створенням та сезонністю роботи підприємства. Тому було прийняте управлінське рішення про впровадження в практичну діяльність підприємства в III кварталі 2010 року компенсаційної системи стимулювання праці.

У жовтні 2010 року була оцінена ефективність впровадженої ССП. Для розрахунку економічного ефекту були використані дані Форми 2 — «Звіту про фінансові результати» за II-й та III-й квартали відповідно і спеціально розраховані показники. Для розрахунку соціального ефекту у жовтні 2010 року було проведено повторне анкетування персоналу з використанням анкети, представленої в табл. 2, результати якого були порівняні з попередніми (отриманими в травні 2010 року).

Основні оцінювані показники представлено в табл. 3.

Таблиця 3

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОМПЕНСАЦІЙНОЇ ССП

Економічний ефект:				
Показники	II квартал 2010 року	III квартал 2010 року	Абсолютна зміна, тис. грн	Відносна зміна, %
1. Вартість наданих послуг, тис. грн	1848,03	2015,27	+167,24	+9,05
2. Продуктивність праці в вартісному вираженні, тис. грн	11,17	11,48	+0,31	+2,78
3. Фонд оплати праці, тис. грн	503,04	582,65	+79,61	+15,83
4. Чистий прибуток, тис. грн	333,96	479,64	+145,68	+43,62
5. Ефективність витрат на персонал	0,65	0,83	+0,18	+27,7
Соціальний ефект:				
1. Частка робітників, що визнають необхідність використання ССП, %	95	98	—	+3
2. Частка робітників, що визнають існуючу (компенсаційну) ССП ефективною, %	37	63	—	+26

Як бачимо з даних, представлених у табл. 3, впроваджена в практичну діяльність підприємства у III кварталі компенсаційна ССП є економічно та соціально ефективною, визнається робітниками як доцільна та сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства (на що вказує абсолютне та відносне збільшення показників виручки від реалізації послуг та чистого прибутку).

Висновки. Таким чином, у ході наукового дослідження авторами статті була розроблена універсальна методика створення на підприємстві такої ССП, яка була б економічно та соціально ефективною, визнавалася б персоналом підприємства

як доцільна та сприяла б підвищенню конкурентоспроможності підприємства. У загальному вигляді ця методика представлена на рис. 2.



Рис. 2. Методика створення ССП на підприємстві.

За допомогою даної методики на діючому сільськогосподарському підприємстві в III кварталі 2010 року було створено та успішно впроваджено в практичну діяльність компенсаційну ССП, що повністю відповідала всім заявленим вимогам: доцільності, ефективності та сприянню підвищенню конкурентоспроможності.

Розроблена методика має не лише наукову, а й практичну цінність, що дає змогу рекомендувати її до використання в практичній діяльності діючих підприємств.

Також в ході наукового дослідження авторами було визначено той факт, що на сільськогосподарських підприємствах, що загалом є одноманітними сезонними підприємствами, саме використання компенсаційної ССП має найбільшу ефективність. Тобто, авторами рекомендується використання саме такої ССП на сільськогосподарських підприємствах.

Проте наукове дослідження, проведене авторами, мало більш прикладний характер і було направлене саме на створення доцільної та ефективної ССП на конкретному підприємстві, тому автори не мають достатньо інформації, щоб бути повністю впевненими в останній тезі висновку.

Таким чином, для подальшого дослідження автори пропонують визначення доцільності та ефективності компенсаційної ССП як основи підвищення конкурентоспроможності сезонних підприємств.

Література

1. *Большенко С. Ф., Шевченко І. Ю.* Створення ефективної системи стимулювання праці // *Економіка: проблеми теорії та практики.* Вип. 262; Т. VI. — ДНУ, Дніпропетровськ, 2010. — С. 1588—1596.

Стаття надійшла до редакції 22.04.2011 р.