

У сьогоднішніх умовах найбільш прийнятною, на нашу думку, є автоматизована система тестування особистісних якостей керівників і спеціалістів за допомогою 16-ти факторного опитувальника Р. Кеттела і Міннесотського багатопрофільного опитувальника (ММРІ). Результати тестування, яке провадиться у прямому діалоговому режимі, визначаються автоматично як у вигляді узагальненого значення рівня розвитку професійно важливих якостей працівників, так і у вигляді докладної текстової характеристики всіх сильних і слабких сторін.

Отже, в процесі здійснення вищеназваних заходів особливу увагу слід акцентувати на тому, що ефективне управління персоналом на підприємстві пов'язане не лише з визначенням загального рівня творчого потенціалу працівників, але й з оцінкою ступеня його використання, тобто оцінкою результатів праці керівників і спеціалістів.

**Дудіна Н. В.**

Інститут економіки промисловості НАН України

### **ПРИНЦИПИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВИЗНАЧЕННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОЇ ВИНАГОРОДИ ПРАЦІВНИКІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ**

Оплата праці — це складна економічна категорія, яка відображає комплекс питань, пов'язаних із формуванням і реалізацією механізму винагороди найманої праці. На відміну від заробітної плати, яка є категорією політекономії, оскільки відображає суть, структуру, принципи явища, в оплаті праці розкривається практична сторона проблеми, пов'язана з формами і методами організації праці й заробітної плати в контексті системи управління відносинами виробництва.

Еволюція наукових уявлень щодо системи оплати праці відбувалась насамперед у відповідь на зміни існуючих матеріальних передумов розвитку виробничих відносин. Зважаючи на вищесказане, діалектика фундаментальних економічних поглядів на заробітну плату, з одного боку, та розвиток суспільного виробництва як рушійної сили якісного оновлення виробничих відносин і становлення системи управління виробництвом (менеджменту) — з другого боку, визначали виникнення нових

методологічних підходів до оплати праці.

Особливе значення для проведення комплексного дослідження з проблем оплати праці має практика формування і регулювання заробітної плати у США. Ця країна нині володіє найпотужнішим серед розвинених країн науково-технічним потенціалом, її розвиток характеризується стабільно високими темпами економічного зростання, а система оплати праці забезпечує достатній життєвий рівень працюючих. Крім цього, у кризові періоди економічного розвитку сам характер економічної системи США дозволяв оперативного досягати стабілізації шляхом ефективного поєднання заходів регулювання оплати праці на макро- та мікроекономічному рівні.

Визнання існування зв'язку еволюції теорії оплати праці як частини фундаментальної економічної теорії з особливостями процесу економічного розвитку дає змогу визначити закономірності зміни концепцій щодо оплати праці в конкретні історичні періоди у США.

Протягом тривалого періоду, який передував промисловій революції початку XVIII ст., проблеми оплати праці як механізму її організації не мали належного наукового обґрунтування. Зміна моделі управління, в тому числі управління працею, стала можливою внаслідок переходу від періоду «авторитарної деспотії» до етапу індустріального менеджменту. Зародження теорії індустріального менеджменту та її подальший розвиток на практиці відбувались саме у США, оскільки цей процес тут базувався на крупній корпорації як основній формі підприємництва.

Характерною відмінністю індустріального менеджменту став пошук шляхів переходу від принципу тотального нагляду за працею до її раціональної організації та оплати на наукових засадах. У відповідь на потреби розвитку виробничих відносин вперше з'являються дослідження з промислової психології, яку заснував американець Г. Мюнстерберг.

Економічна думка XIX ст. зробила значний внесок у формування поглядів на заробітну плату з позицій вартості робочої сили та її ціни на ринку праці.

На початку XX ст. було здійснено потужний ривок у розвитку методів управління, відомий під назвою наукового менеджменту. Багато для його становлення зробили відомі американці Ф. Тейлор, Г. Гантт, Г. Тауні, Г. Емерсон.

Поява системи Тейлора змінила положення, відповідно до якого вважалося, що ступінь експлуатації повністю залежить від виробничих характеристик капіталу, а умови та якість праці робітни-

ків не брались до уваги. З економічної точки зору науковий менеджмент був продуктом свого часу, оскільки виник з потреби промисловості збільшити ефективність в умовах заміни екстенсивних методів виробництва на інтенсивні. Досягнення його основної мети — зростання продуктивності — означало можливість отримання робітниками більш високих заробітків шляхом встановлення прямої залежності їх розміру від індивідуального виробітку. При цьому набула розвитку індивідуальна відрядна форма заробітної плати.

Вагомий внесок у дослідження процесів праці в 20—30-х роках зробили і вітчизняні вчені. Найбільші школи наукової організації праці (НОП) були в Москві, Ленінграді, Харкові, Казані, Таганрозі. Наукова думка в СРСР того часу створила теоретичні концепції та розробила практичні методи, зіставні з кращими зарубіжними зразками. Серед них — роботи П. М. Керженцева (виділення особистого фактора виробництва поряд із матеріальними факторами), М. О. Вітке (концепція використання природи людського фактора в організації, вчення про трудові типи), О. О. Богданова (системний, динамічний підхід до процесів в організації), О. К. Гастева (концепція соціальної настанови), О. А. Єрманського (принцип раціоналізації праці, оптимуму, позитивного підбору, організаційної суми), А. Ф. Журавського (зв'язок напруженості праці із зацікавленістю в результатах роботи працюючих), Ф. Р. Дунаєвського (соціальний підхід до раціоналізації організації праці), І. М. Сеченова (теоретичне вчення про трудові рухи) та інших вчених.

Створення науки та практика НОП, розвиток кооперації праці на виробництві сприяли запровадженню на підприємствах колективних форм організації праці та її оплати, в чому полягала відмінність від тейлорських підходів з пріоритетом індивідуального характеру праці.

Деякі вітчизняні ідеї 20—30-х років порівняно з аналогічними західними методиками були навіть пріоритетними, такими, що відповідали наступному етапу розвитку американського менеджменту, — школі людських відносин, — проте з відомих ідеологічних та політичних причин не знайшли належного подальшого розвитку. Так, в роботах вітчизняних учених простежується тенденція до розвитку творчого ставлення до праці, залучення робітників до раціоналізації виробничого процесу, посилення ролі людського фактора на виробництві.

У період наукового менеджменту оплата праці поставлена в залежність від її продуктивності. Дослідження оплати праці того

періоду та їх використання на практиці у вигляді застосування систем відрядної форми заробітної плати визначили виділення, крім зовнішнього фактора встановлення індивідуальної винагороди працюючих — ціни і вартості робочої сили, такого внутрішнього фактора оплати праці, як трудовий внесок працівника.

Звернення до принципів індивідуальної відповідальності в концепціях американського менеджменту першої третини ХХ ст. було закономірною відповіддю на домінуючі соціально-економічні відносини та настрої капіталістичного суспільства, а також якісно новий рівень розвитку наукових поглядів на заробітну плату. Слабким місцем теорії наукового менеджменту справедливо визнається надмірна зарегульованість виробничих відносин, виключна увага до індивідуальної ефективності працівників, недооцінка колективної природи індустріальної праці.

Новим етапом у розвитку поглядів на процес визначення заробітної плати стала поява теорії «людського капіталу». Зміни в структурі робочої сили, підвищення рівня її освіти, ускладнення мотивів діяльності дали поштовх до пошуку наукового пояснення причин диференціації заробітної плати залежно від професії та кваліфікації робітника. Нобелівський лауреат Г. Беккер при визначенні розміру заробітної плати виходив певною мірою з наявності матеріальної віддачі від витрат на оволодіння професією чи набуття кваліфікації, які розглядаються ним як інвестиції в людський капітал.

У 50-х роках після тривалої перерви продовжилось дослідження соціально-організаційних питань управління виробництвом у вітчизняній економічній науці. Необхідно відзначити, що до цього часу західні управлінські науки пішли далеко вперед, оскільки в післявоєнний період у СРСР мало місце скорочення досліджень у цій галузі. Тому в сфері досліджень вітчизняних учених поряд із розвитком науково-методичних питань, пов'язаних з організацією і оплатою праці на основі використання комплексного підходу і економіко-математичних методів управління, були також завдання освоєння і адаптації закордонних концепцій з використання праці на виробництві до умов адміністративно-командної економіки.

В умовах стійкого зростання обсягів виробництва у 50—60-х роках у США робилася ставка на заохочення особистого інтересу, що реалізувалося в індивідуалізації систем оплати праці, переважно її почасової форми, а також збільшенні постійної частини заробітної плати. В результаті знизилась роль заробітної плати в стимулюванні високоякісної праці, скоротився розрив в оплаті праці працівників різної кваліфікації, втрапився зв'язок заробіт-

ної плати з економічним циклом.

Під впливом монетаристської теорії особлива увага почала приділятися пошуку якісно нових шляхів вивільнення підприємницької ініціативи, формуванню системи стимулювання віддачі від праці, яка враховувала б весь потенціал природи відносин виробництва, загальній зміні соціально-економічної ієрархії суспільства, а також необхідності надання переваги проблемам ефективності та результативності виробництва і праці.

Нові методи господарювання, пов'язані з наближенням виробництва до споживачів, структурною реорганізацією економіки, викликали потребу посилення гнучкості ринку праці. На рівні фірми це означало пряму залежність заробітку від попиту на даний вид праці, індивідуальних якостей і заслуг працівників, а також від результатів діяльності підприємства.

Необхідність суттєвих змін у характері економічного розвитку в США спричинила перехід основної концепції організації виробництва до якісно нового рівня, коли розроблені раніше ідеї знайшли потрібне середовище та підґрунтя для практичного використання. З'являється менеджмент людських ресурсів, в якому співробітники розглядаються як джерело невикористаних можливостей раціонального управління, на відміну від моделі «людських відносин», яка спрямована лише на створення оптимальних умов праці для працівника. Під впливом розвитку соціально-економічних відносин виникла система «виробничої демократії», «демократії на робочому місці».

Важливим завданням організації виробництва стало не форсування індивідуальних результатів, а стабілізація рівня роботи колективу та гарантування певного обсягу продукції. Посилився акцент на діяльність цілих колективів (бригади, зміни, цеху, підприємства) та зацікавленість у результатах роботи підрозділів шляхом колективних заохочень та встановлення залежності частини заробітної плати від підсумків роботи колективу. У зв'язку з цим ще одним внутрішнім фактором оплати праці стали результати діяльності підприємств в умовах ринку, а в структурі заробітної плати зросла частка надтарифного заробітку.

Період «виробничої демократії», який триває й у наш час, відоображає потребу більш повного заохочення працівників шляхом їх залучення до володіння та управління компаніями. Суттєвим елементом винагороди найманих працівників стають доходи від систем участі, а в ряді випадків у результаті передання акцій відбувається і трансформація власності, коли вона значною части-

ною переходить до робітників.

У СРСР поштовхом до розвитку управлінської думки, створення підґрунтя для удосконалення всієї системи оплати праці стали дослідження 50—60-х років. У результаті проведення реформи 1965 року на підприємствах почали створюватись фонди економічного стимулювання, а в управлінській діяльності було введено показник обсягу реалізованої продукції.

Разом із цим теорія реформування значно відставала від практики через панування адміністративно-командних методів управління економікою, що визначало недостатню самостійність підприємств, витратний характер ціноутворення тощо. З цих причин не принесла очікуваних результатів і реформа 1979 року, хоча вона відповідала всім вимогам управління в розвинених західних країнах.

Необхідно відзначити, що фактично з реформами 60—70-х років у СРСР, аналогічно до етапу менеджменту людських ресурсів у США, пов'язане урахування в системі оплати праці разом з фактором трудового внеску працівника також і результатів господарської діяльності підприємства. Докорінна економічна реформа, започаткована в 1991 році, спрямована на створення умов для запровадження в практику зовнішнього фактора оплати праці — ціни робочої сили.

Аналіз системи оплати праці виявив універсальність цілей цієї системи за будь-яких економічних умов. Науково-методологічний зміст категорій заробітної плати і оплати праці визначає однозначну спрямованість функціонування системи оплати праці на забезпечення виконання заробітною платою своїх основних функцій. Системний підхід до оплати праці дає змогу сформулювати головний напрямок здійснення перетворень у сфері оплати праці в Україні, який полягає у створенні умов функціонування її системи, в тому числі для досягнення нею поставлених цілей.

Реалізація мети подальшого реформування вітчизняної системи оплати праці на ринкових засадах неможлива без виділення принципів проведення перетворень у цій сфері. Принципами реформування оплати праці слід вважати такі:

1. Забезпечення конституційних прав і свобод людини й громадянина (володіти, користуватись і розпоряджатись своєю власністю, результатами своєї інтелектуальної, творчої діяльності (ст. 41); на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом (ст. 42); на працю, що дає можливість заробляти собі на життя працюю, яку вона вільно обирає або на яку вільно погоджується (ст. 43);

на достатній життєвий рівень для себе і своєї сім'ї, що включає достатнє харчування, одяг, житло (ст. 48) тощо).

2. Організація заробітної плати, з одного боку, є відображенням стану економіки, з іншого — здатна стати каталізатором економічних перетворень, сприяти виходу економіки з кризи.

3. Усвідомлення в українському суспільстві необхідності проведення докорінних інституційних змін, які полягають у трансформації соціальних норм, традицій, звичок, стереотипів поведінки.

4. Перехід від організації заробітної плати як частки в доході підприємства до заробітної плати як ціни робочої сили, яка формується на ринку праці і є зовнішнім фактором по відношенню до підприємств. У заробітній платі повинні відображатись: вартість робочої сили, ефективність функціонування підприємств, власний трудовий внесок працівника.

5. Практично система заробітної плати формується як результат оптимального поєднання двох протилежних тенденцій: з одного боку, з позиції найманого працівника, — до збільшення заробітної плати, що пов'язано із конкретною працею та конкретним результатом виробництва і тому вимагає різних стимулів зростання продуктивності, з іншого боку, з позиції роботодавця, — до її зменшення як елементу витрат виробництва.

6. Визначення загальних напрямів реформування в їх довгостроковому впливі на систему заробітної плати й у їх межах — застосування методів, які відповідають перехідному економічному періоду України.

7. Оплата праці є організаційним механізмом формування і регулювання заробітної плати, що спрямований на виконання заробітною платою притаманних їй функцій. Принципами системи оплати праці є: ринкова кон'юнктура, державне регулювання, договірне регулювання, встановлення індивідуальної заробітної плати на підприємствах.

8. Посилення ролі соціального партнерства в суспільстві, зміщення акцентів державного впливу на формування системи оплати праці на користь договірної системи всіх рівнів при зростанні ролі держави в методичному забезпеченні встановлення умов оплати праці.

9. Зближення економічних умов оплати праці працівників на підприємствах різних форм власності.

10. В основі обґрунтування ринково спрямованого реформування на всіх рівнях організації оплати праці повинна знаходитись мотиваційна концепція.

11. Затвердження умов, за яких кожний працівник буде мати можливість особистого збагачення, підвищення добробуту завдя-

ки ефективній роботі як головного попереджувального засобу недопущення бідності.

12. Використання потенціалу вітчизняних наукових досліджень та світового досвіду щодо оплати праці на всіх етапах реформування.

13. Прозорість, прийнятність заходів щодо реформування оплати праці для населення України.

Універсальність цілей функціонування системи оплати праці також передбачає урахування в процесі встановлення індивідуальної заробітної плати працівників усіх факторів, які визначають величину заробітної плати в умовах сучасної ринкової економіки.

Послідовне включення в систему оплати праці зовнішніх і внутрішніх факторів її формування, відповідно, — вартості й ціни робочої сили, трудового внеску працівника і результатів діяльності підприємств в умовах ринку — повною мірою відображає створення важливих передумов для адекватного реагування системи оплати праці на зміну макроекономічної ситуації.

Зважаючи на це, в процесі реформування оплати праці в Україні необхідно створити умови для найбільш повного відображення в її системі як внутрішніх, так і зовнішніх факторів оплати праці, які характерні для моделей оплати праці в ринковій економіці. Актуальним завданням на нинішньому етапі розвитку вітчизняної економіки є забезпечення включення в механізм оплати праці її зовнішнього фактора, пов'язаного із вартістю і ціною робочої сили.

Потреба відображення зовнішнього фактора оплати праці в її системі загалом становить сутнісний бік реформування оплати праці в Україні. З цього випливає пріоритетний напрямок реформування, який полягає у встановленні адекватної умовам ринкової економіки підпорядкованості елементів системи оплати праці з визнанням першочергової ролі формуючих елементів, і відповідно до цього — у забезпеченні заходами державного і договірного регулювання ефективного функціонування такого формуючого елементу, як ринкова кон'юнктура, та його взаємозв'язку з організацією заробітної плати на рівні підприємств.

Як доводять проведені дослідження, всі елементи системи оплати праці обов'язково повинні узгоджуватися між собою, але нині характер їх поєднання в Україні визначається впливом ряду негативних внутрішніх і зовнішніх причин, серед яких важливе місце займають: нерозвиненість ринкових регуляторів, недостатня децентралізація колективно-договірного регулювання, критичний виробничо-фінансовий стан підприємств і організацій. Відповід-



но, загальний розвиток мотиваційного механізму заробітної плати в Україні неможливий без змін існуючої ситуації.

Безперечно, одним із головних чинників, що позитивно вплине на підвищення ролі мотиваційного механізму у встановленні заробітної плати, є розвиток в Україні ринку праці. Це пов'язано з тим, що в результаті певної оптимізації взаємодії попиту та пропозиції робочої сили виникнуть передумови збільшення загального рівня заробітної плати, стимулювання зростання кваліфікації працівників, позитивних змін у структурі зайнятості.

Таким чином, дослідження еволюції американської і вітчизняної систем оплати праці виявило, що вона мала як подібні риси, так і суттєві відмінності. До числа останніх відноситься той факт, що в процесі становлення системи оплати праці у США до неї поступово включались зовнішні фактори (пов'язані з вартістю і ціною робочої сили), потім внутрішні (а саме — трудовий внесок працівника в результати діяльності підприємств на ринку). У вітчизняній теорії і практиці оплати праці зовнішній фактор встановлення заробітної плати ігнорувався, проте проводились ґрунтовні дослідження з питань формування заробітної плати на базі внутрішніх факторів оплати праці.

Системний підхід до проблем організації оплати праці в Україні, яка відповідала б ринковим умовам, дає можливість установити зміст реформування оплати праці, який полягає у створенні заходами регулюючих елементів умов для включення в її механізм усіх факторів встановлення індивідуальної винагороди працюючих, як внутрішніх, так і зовнішніх. Встановлення оптимальних співвідношень складових у рамках системи оплати праці є важливою передумовою побудови в Україні сучасної системи оплати праці.

**Копытина Т. И.**, д-р екон. наук, проф.,  
**Романова Н. В.**  
Донецкий национальный университет

## **РОЛЬ СОЦИАЛЬНЫХ ФАКТОРОВ В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА**

Радикальная перемена во всём хозяйственном механизме путём ориентации на рыночные отношения поставила Украину перед сложными проблемами, невозможность разрешения которых спо-