

Література.

1. Мельник Ю.Ф. Агропромислове виробництво України: уроки 2008 року і шляхи забезпечення інноваційного розвитку / Ю.Ф. Мельник, П.Т. Саблук // Економіка АПК. – 2009. – №. 1. – С. 3-15.
2. Klir George Jiri Methodology in Systems Modelling and Simulation, George Jiri Klir. with B. P. Zeigler, M. S. Elzas, and / George Jiri Klir / T. I. Oren (ed.), North-Holland, Amsterdam., 1979. - 218 p.
3. Топіха І.Н. Ринок продукції тваринництва: проблеми залишаються / І.Н. Топіха // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – Миколаїв. – 2006. – С. 16-19.
4. Левкін А.В. Повышение эффективности животноводства за счет внедрения новейших биотехнологий. – Матеріали XXXIV Міжнародної науково-практичної конференції „Лазеры в медицине и биологии” 2010 г. - Х.: ХНУ им. В.Н. Каразина. – С. 34-42.
5. Осташко Ф.И. Биотехнология воспроизведения крупного рогатого скота: Монографія. – К.: Аграрна наука, 1995. – 183 с.
6. Месарович М. Теория иерархических многоуровневых систем. Пер. с англ. Под ред. И. Ф. Шахнова / М.М. Месарович. - "Мир", 1973. - 450 с.
7. Заде Л.А. Основы нового подхода к анализу сложных систем и процессов принятия решений. Кн.: "Математика сегодня" / Л.А. Заде. – М.: "Знание", 1974. - 295 с.

ПІДХОДИ ДО ОСНОВНИХ ФОРМ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

**АРТЕМЕНКО О.О. К.Е.Н., ДОЦЕНТ,
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

На високий рівень заробітної плати в передових країнах світу, згідно з даними досвіду цих країн, впливає застосування прогресивних форм і систем оплати праці з більшим мотивуючим ефектом. Такий прогресивний підхід до організації заробітної платні був би корисним і в Україні.

У багатьох високорозвинених країнах для мотивації ефективної праці поширені цілком оригінальні системи преміювання. У різних системах оплати праці їх розмір коливається від 5 до 500 % і більше

від розміру заробітної плати. У таких передових країнах світу, як США, Великобританія, Франція, Німеччина, Голландія, Італія, Японія, та інших країнах широко застосовують системи «додаткового доходу», який стимулюватиме додатковою грошовою винагородою понадбазової заробітної плати покращення вкладу працівників у досягнення запланованих результатів виробництва. Завдяки додатковій винагороді працівники досягають кращих успіхів у праці.

У передових фірмах світу широко застосовують такі форми стимулювання персоналу, як участь у прибутках або в акціонерному капіталі підприємства, призначення яких – виховати у працівника почуття відповідальності за досягнення організаційних цілей підприємства. Велику увагу вивченню та розробці різних аспектів підвищення ефективності управління трудовим потенціалом в нашій країні приділяли Ю.М. Комар, Й.С. Завадський, А.В. Калінін, О.В. Карнілова та інші.

В передових зарубіжних країнах знайшли широке застосування системи матеріального заохочення, засновані на теорії бонусів, яка передбачає прямолінійну залежність результатів праці від виду заохочення, бонуси зазвичай становлять від 30 % до 75-100 % заробітку працівника. У американських компаніях поширена практика розподілу матеріальної винагороди порівну: на базову заробітну плату й доплати у вигляді бонусів, «участі в прибутках», додаткові виплати та ін. Визначаючи базову заробітну плату, аналізують не узагальнені дані ринку праці країни, а головних конкурентів. Виплати через «участь у прибутках» – це не разові бонуси, а зверхнормова доплата. Це змінна частина в межах середнього рівня заробітної плати на ринку певної категорії працівників, тісно пов'язана з кінцевими здобутками. Ще одним видом мотивації праці в США є, наприклад, субсидійовані підприємством «кафетерії», позички зі зниженою відсотковою ставкою на навчання в коледжі дітей співробітників, надання оплачуваних юридичних послуг, програми фізичного оздоровлення, оплачувані творчі відпустки після відпрацьованих певної кількості років у цій організації тощо [5, с. 98].

Характерною особливістю сучасних систем стимулювання на Заході є значне поширення системи заохочення за впровадження різноманітних нововведень. Так, більшість західноєвропейських фірм формують преміальні фонди за створення, освоєння й випуск нової продукції, її частки в загальному обсязі виробництва; за раціоналізаторські пропозиції [6, с. 43].

В країнах з розвинутою ринковою економікою спостерігається стала тенденція до індивідуалізації заробітної плати від кваліфікаційних результатів праці працівника. Механізм індивідуалізації заробітної плати охоплює як співставлення умов найму, так і перевірку результатів роботи персоналу безпосередньо в процесі трудової діяльності. Наприклад, у США оцінюють особисті заслуги керівників і спеціалістів 80 % компаній, а робітників – приблизно 50 %.

Розглядаючи матеріальну винагороду як дієву форму стимулювання до праці, зарубіжні вчені значну увагу приділяють пошуку оптимальних розмірів цієї винагороди стосовно базової заробітної платні, мінімальний рівень премій (бонусів) за виробничі досягнення працівників становить від 25% до 33,3% від основної заробітної плати. [5, с. 24].

Існує думка, що будь-які схеми матеріального стимулювання треба впроваджувати на засадах самофінансування, хоча на практиці цього досягти вдається не завжди, оскільки як система оцінювання результатів праці, так і підготовча робота із впровадження нових схем матеріального заохочення, потребують певних витрат. Зазвичай, ці витрати можуть бути збалансовані за рахунок економії від зростання ефективності виробництва та кращого використання трудового потенціалу працівників.

Зарубіжний досвід засвідчує виняткову корисність залучення працівників до управління виробництвом. В американських фірмах, наприклад, застосовують чотири форми залучення персоналу до управління:

- 1) участь працівників в управлінні працею та якістю продукції на рівні виробничого цеху чи іншого такого ж підрозділу;
- 2) створення робітничих рад або спільних комітетів працівників і менеджерів;
- 3) впровадження системи участі персоналу в одержаному прибутку;
- 4) участь представників найманої праці в роботі рад директорів корпорацій.

Своєрідною є система участі працівників в управлінні виробництвом, сформована в Німеччині, яка передбачає: спільну участь у наглядових радах фірм представників капіталу й найманої праці; наявність системи «працівник – директор»; виробничі ради на підприємствах, які складаються щонайменше з п'яти постійних найманих працівників з правом голосу (віком понад 18 років, стажем роботи – не менше ніж пів року). При цьому працевластивлені зобов'язані надавати найманим працівникам і раді підприємства

відповідну інформацію, приймати від них запити та пропозиції, вивчати і враховувати думку ради підприємства з питань соціально-економічного розвитку останнього.

Характерною особливістю сучасного виробництва за кордоном слід вважати перехід до різноманітних колективних (групових) форм організації праці, зокрема спільне виконання окремих завдань (здійснення контролю за якістю, обслуговування виробництва, навчання) [6, с. 207].

На відміну від країн з розвинутою економікою, характерною рисою для вітчизняних підприємств та організацій є обмеження гнучкої сучасної системи мотивації високоефективної праці. Чимало підприємств різних форм власності, особливо дрібних та середніх, обмежені в ресурсах, і проблему їх виживання необхідно вирішувати значною мірою за рахунок резервів, використання яких не потребує великих затрат. З практичного погляду доцільне впровадження індивідуальних розрахунків із заробітної платні залежно від реально досягнутих результатів [7, с. 101].

Заробітна плата та види і форми стимулювання праці, їх розмір, можуть комбінуватися залежно від кваліфікації працівника. З огляду на «виховання» вітчизняного працівника, варто акцентувати увагу на стимулюючій частині оплати праці, а саме преміях, доплатах і надбавках. Лише гнучкий підхід до базової заробітної плати може до мінімізувати характерне для України недбале ставлення до оплати праці та ефективності роботи працівників.

Література.

1. Господарський кодекс України. – Х.: ТОВ «Одіссей», 2010. – 184 с.
2. Кодекс законів про працю України. – Х.: ТОВ «Одіссей», 2010. – 144 с.
3. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» від 3 березня 1998 року № 137/98 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nau.ua>
4. Закони України «Про оплату праці» від 24 березня № 108/95 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nau.ua>
5. Беяцкий Н.П. Управление персоналом: Учебник / Н.П. Беяцкий. – М.: Современная школа, 2008. – 448 с.
6. Дмитренко Г.А. Мотивация и оценка персонала: Учебное пособие / Г.А. Дмитриенко, Е.А. Шарапатова, Т.М. Максименко – К.: МАУП, 2002. – 248 с.
7. Комар Ю.М. Управление персоналом: Навчально-методичний комплект / Комар Ю.М. – К.: УАБП, 2008. – 104 с.