



ЕКОНОМІЧНА ЕКСПЕРТИЗА СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ

Стимулювання праці передбачає створення умов, при яких активна трудова діяльність стає необхідною і достатньою умовою задоволення значних і соціально обумовлених потреб працівника, формування у нього мотивів до праці. Система мотивів і стимулів праці має опиратись на певну нормативно-правову базу. Працівник має знати, які вимоги ставляться перед ним, яка буде винагорода при їх отриманні і які санкції будуть застосовуватися у випадку невиконання вимог. Стимулювання праці ефективно тільки у тому випадку, коли органи управління уміють добиватися і підтримувати той рівень роботи, за який платять. Ціль стимулювання – не спонукати людину працювати взагалі, а зацікавити її працювати краще, продуктивніше, ніж це обумовлено трудовими відносинами. Таким чином, основною метою економічної експертизи є оцінювання регламентованості, ефективності і відповідності системи матеріального і нематеріального стимулювання стратегії розвитку підприємства, а також надання допомоги його власникам у формуванні дієвої системи стимулювання персоналу, в основі якої лежить дотримання балансу інтересів менеджменту і найманих працівників.

Розрізняють різні методи стимулювання праці: адміністративні, економічні (матеріальні), моральні, соціально-регулятивні. Адміністративні – мають вплив на індивіда, групу через накази, завдання тощо, економічне (матеріальне стимулювання) праці передбачає внесення у 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 [2].

Найбільш розповсюдженими формами матеріального стимулювання є виплата комісійних; грошові виплати за досягнення поставлених цілей; винагороди як визнання цінності того чи іншого працівника; програми розподілу прибутку, відповідно до яких працівники одержують або певний відсоток прибутку підприємства у



вигляді індивідуальних винагород за відмінно виконану роботу; акції та опціони на їх купівлю.

Стимулювання працівників може набирати негрошової форми. Такими формами часто є: подарунки працівникам з нагоди свят, дня народження; оплата медичної страховки; знижки на придбання продукції підприємства, подарункові сертифікати і т. п.; корпоративні заходи, навчання працівника за рахунок підприємства; зміни, пов'язані з робочим місцем виділення окремого кабінету, надання додаткової офісного обладнання та службового автомобіля і т.п.

Моральне стимулювання передбачає використання системи оцінювання заслуг, ділових якостей працівників, виховання у них почуття гордості за свою фірму, відданості їй, відчуття необхідності, потрібності їх на підприємстві. Таке стимулювання реалізується через дисциплінарне заохочення або ж зауваження, догану, штраф.

Соціально-регулятивні методи стимулювання праці фактично збігаються з соціальною регуляцією праці – соціальною мотивацією трудової поведінки, коли спонукання до діяльності здійснюється через задоволення різноманітних потреб особистості, соціальної групи чи трудового колективу. Воно пов'язане з формуванням раціонального режиму праці, гнучкими графіками роботи; забезпеченням високого рівня охорони праці, підвищення змістовності, привабливості праці.

Трудове законодавство не зобов'язує роботодавців стимулювати своїх працівників, відсутні там і пояснення самого поняття «стимулювання». Розробка та впровадження дієвої системи стимулювання, виявлення тих факторів, які призведуть до підвищення ефективності роботи підприємства є одним із ключових завдань управління персоналом. Її значення зростає за умови зміни стратегії розвитку підприємства. Тому своєчасно проведена експертиза системи стимулювання підприємства допоможе визначити рівень зрозумілості працівникам стратегії розвитку підприємства, а також оцінити рівень задоволення їх матеріальних потреб, сприятиме розробці ефективних стимулюючих заходів.

Для проведення економічної експертизи системи стимулювання підприємства можна скористатися послугами зовнішніх аудиторів-експертів.

Експерту необхідно проаналізувати і оцінити систему матеріального стимулювання підприємства. Вивчення літературних джерел [1,2,3,4] дозволяє виділити основні процедури, які повинні бути виконані для цього. Експерту необхідно:



- розглянути рівень регламентації системи стимулювання;
- вивчити та оцінити діючі на підприємстві внутрішні стандартів і політику щодо системи стимулювання ;
- проаналізувати витрати, пов'язані з реалізацією існуючої системи стимулювання.
- вивчити складові системи матеріального стимулювання;
- розглянути принципи, на основі яких побудовано функціонування системи стимулювання і їх оцінка ;
- аналізувати критерії і процедури оцінки результативності роботи персоналу;
- встановити рівень відповідності системи стимулювання підприємства регламентуючим документам.

Про наявність проблем у системі стимулювання праці можуть вказувати наступні обставини:

- у співробітників відсутнє розуміння того, що від них очікує керівництво підприємства (структурного підрозділу);
- необ'єктивна оцінка результатів праці та ділової активності персоналу;
- співробітники не знайомі або недостатньо інформовані про діючу на підприємстві систему стимулювання за результати праці .
- наявність значних відхилень між очікуваними і фактичними розмірами винагород за результатами праці;
- система стимулювання не забезпечує необхідну зацікавленість персоналу у досягненні цілей підприємства.

Проведене експертом дослідження за допомогою анкет, інтерв'ю, вивчення змісту Положення про стимулювання персоналу дозволяє з'ясувати наявність зазначених проблем.

Щоб система стимулювання забезпечувала зацікавленість персоналу у індивідуальних і колективних результатах праці, вона повинна містити певні показники оцінювання діяльності. Це дозволить ув'язати види і розміри винагороди з результатами індивідуальної і колективної праці, діловими якостями працівників. У зв'язку з цим експерт повинен провести опитування співробітників, у якому запропонувати визначити рівень об'єктивності оцінювання результатів їх праці з боку менеджерів. У ході експертизи з'ясовується, якою мірою показники оцінки відповідають таким вимогам, як: можливість кількісного виміру; відсутність абстрактних формулювань (наприклад, лояльність, чесність); достатність; реальність впливу на них працівників; відповідність завданням діяльності підприємства;



можливість документування.

Аналізуючи склад показників оцінки, експерту важливо дослідити рівень їх відповідності стратегічним цілям підприємства, його плановим показникам у цілому та цільовим установкам окремих структурних підрозділів. Доцільно також проаналізувати, яку частку у загальній сукупності показників займають показники індивідуальних результатів праці, показники результатів діяльності структурних підрозділів та показники кінцевих результатів діяльності підприємства при визначенні розміру винагороди. Частка показників оцінки індивідуальних результатів праці у загальній сукупності показників при встановленні розміру винагороди робітникам і фахівцям повинна бути вищою, ніж при визначенні винагороди менеджерам. У топ-менеджерів частка показників оцінки, що характеризують загальні результати роботи підприємства при визначенні розміру премії повинна бути більшою, ніж у менеджерів середньої та нижчої ланки управління.

За умови узгодження показників оцінки за рівнями управління і параметрами діяльності, з кадровою політикою, стратегією розвитку підприємства, показники будуть виступати важливим фактором побудови ефективної системи стимулювання персоналу та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У цілому зацікавленість персоналу у результатах праці формується мотиваційної середовищем. Воно не тільки включає в себе розміри винагороди за виконання певних показників, але і враховує внутрішні спонукальні мотиви персоналу, в основі яких лежать як матеріальні, так і нематеріальні потреби. За умови підвищення реальної заробітної плати та виконання нею функції не тільки відтворення, а й розвитку персоналу, зростає значення нематеріальних форм стимулювання праці. У ході експертизи важливо оцінити різноманітність застосовуваних на підприємстві різних форм нематеріального стимулювання, відповідність їх реальним потребам і очікуванням персоналу.

Щоб оцінити мотиваційні переваги працівників підприємства, слід виявити їх домінантні потреби, які повинні враховуватися при побудові ефективної системи стимулювання. Після цього, доцільно провести опитування з метою виявлення найбільш дієвих форм стимулювання.

За підсумками проведених заходів (аналізу нормативних актів, опитувань, анкетування, інтерв'ю тощо) експерт готує звіт у якому визначає, наскільки існуюча система стимулювання відповідає



очікуванням працівників, цілям та стратегії розвитку підприємства, встановлює її сильні і слабкі сторони.

Література:

1. Адамик О.В. Податкове планування: Навчальний посібник. – Тернопіль: ТАНГ, 2005. – 150 с.
2. Голяш І., Романів С. Теоретичні аспекти кадрового аудиту оцінки системи управління персоналом // Глобальні та національні проблеми економіки. – Випуск 5. – 2015. – С. 225-230
3. Гордеюк А.О. Преміювання у системі оплати праці [Електронний ресурс] / А.О. Гордеюк // Наукові конференції. – Режим доступу до журн.: <http://intkonf.org/gordeyuk-ao-premiyuvannya-u-sistemi-oplati-pratsi>.
4. Колот А. М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу: навч. посіб./ А. М.Колот – К. : КНЕУ, 2008 – 224 с.
5. Романів С.Р., Будник Л.А.Кадровий аудит на сучасному підприємстві. – Тернопіль, ТНЕУ, 2013
6. Романів, С. Р. Основні напрямки удосконалення правового регулювання судово-економічної експертизи в Україні [Електронний ресурс] / С. Р. Романів, І. Д. Голяш // Економіка та суспільство. – Мукачів : Мукачівський державний університет. – 2017. - №10. – С.796-801. – Режим доступу : [http : //www.economyandsociety.in.ua /journal/10_ukr/10_2017.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/10_2017.pdf).
7. Саченко С.І. Економічна експертиза взаємовідносин підприємства з споживачами./ С.І.Саченко, О.М.Черешнюк// Приазовський економічний вісник. - № 2(02) 2017. – С. 159-163
8. Саченко, С. Кадровий аудит в системі менеджменту підприємства [Текст] /С.І.Саченко, В.М.Серединська / Збірник матеріалів круглого столу «Система контролю: проблеми та перспективи розвитку». – Тернопіль, 2011. – С.57-61.
9. Adamyk O. Audit of Accounting Staff in Computer-Based Environment // Economic and social development of Ukraine in XXI century: national vision and globalization challenges: Collection of scientific articles/ – Draft2Digital Publishing House, 2017. – 185 p. ISBN 978-0-692-87589-6. – P. 152-153.