

Волощук Сергій
ст. гр. УПЕПМ-21,
Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри
управління персоналом та регіональної
економіки Слівінська Н. М.)

ДОМІНАНТИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИХ СИСТЕМ ВІНАГОРОДИ ЗА ПРАЦЮ

Недооцінка власниками та керівниками вітчизняних підприємств ролі персоналу в створенні конкурентних переваг на ринку формує перешкоди у використанні ефективних систем винагороди за працю. Під впливом глобалізаційних процесів, реструктуризації перед фірмами, компаніями постає важливе завдання – розробка та застосування конкурентоспроможних систем винагороди за працю.

Питанням оплати праці, винагороди за працю присвячено чимало досліджень. М. Армстронг [1], Д. Бергер [2], Дж. Мілкович, Дж. Ньюман, М. Хемел, Р. Хендерсон та ін. зарубіжні науковці займалися дослідженням теоретичних і прикладних аспектів формування систем винагород. Різні теоретичні та практичні питання матеріальної мотивації та оплати праці викладено в працях вітчизняних учених: О. Грішнєвої [3], А. Колода [4], Г. Кулікова [5], В. Лагутіна [6], Е. Лібанової та ін.

Метою дослідження є обґрунтування переваг застосування конкурентоспроможних систем та моделей винагороди за працю на сучасних підприємствах.

Здобувши самостійність у питаннях оплати праці, підприємства отримали можливість запроваджувати ті моделі та складові систем винагороди за працю, які найбільше враховували б специфіку підприємства, професійно-кваліфікаційну структуру персоналу, ситуацію, що склалася на ринку праці, потреби та інтереси працівників та ін. Правильна (ефективна) структура винагороди за працю є вагомим засобом зростання конкурентоспроможності на ринку та підтримання лояльності працівників підприємству чи фірмі. Для

визначення ефективної структури винагороди за працю керівникам потрібно чітко визначити:

- 1) Основні характеристики бізнес-процесів, завдяки яким фірма (підприємство) відрізняється чи схожа на інші;
- 2) Головних конкурентів фірми (підприємства);
- 3) Позиціонування підприємства (фірми) щодо ринкових методів та систем оплати праці (наскільки фірма є конкурентоспроможною, щоб втримати працівників);
- 4) Функції та управлінські завдання, які дають фірмі конкурентні переваги;
- 5) Яким чином місце розташування підприємства впливає на залучення кваліфікованих працівників.

Відповіді на ці запитання є основою формування продуманої стратегії винагороди за працю. При розробці стратегії винагороди за працю доцільно сформувати структуру винагороди працівників підприємства (базову (основну) заробітну плату, довгострокові заохочувальні виплати, компенсаційний пакет, пільги, інші виплати) та врахувати стадію життєвого циклу підприємства. Наприклад, на стадії зародження (створення) фірма може сформувати меншу частину основної заробітної плати, а більшу частку надавати заохочувальним виплатам, бонусам. А на стадії старіння компанії може застосовуватись стратегія винагороди з більшою часткою базової винагороди, меншою частиною заохочувальних виплат, оскільки на таких фірмах немає можливості виплачувати заохочення за економічне зростання. У табл. 1 нами наведено перелік чинників (показників) для формування орієнтовного конкурентоспроможного рівня заробітної плати.

Впровадження ефективних систем винагороди за працю, збалансованих за структурою та розміром виплат і винагород відповідно до домінантних потреб і мотивів працівників, дає змогу підприємству позиціонувати себе як соціально відповідальне, сформувати позитивний імідж і бренд роботодавця на ринку

праці, підвищити конкурентоспроможність винагороди, та залучити й закріпити компетентних працівників [7].

Таблиця 1

Чинники формування орієнтовного конкурентоспроможного рівня зарплати

Чинник (показник)	Низький рівень	Високий рівень
Імідж (якість) продукції на ринку	○	◇ солідний імідж, висока якість продукції
Можливості службового росту	○ (незначні)	◇ високі
Показники ефективності роботи	○	◇ високі
Вплив на роботу окремих осіб	--	◇ суттєвий вплив
Корпоративна культура	○ (невизначена)	◇ високий рівень
Професійна підготовка	○ (попередня підготовка за межами фірми)	◇ (інтенсивна всередині фірми)
Потреба в прийомі нових працівників	○ (незначна зовні компанії)	◇ (суттєва зовні компанії)
Плинність кадрів	○ ◇ (низький рівень для певної галузі)	--
Фінансові можливості	○ низький рівень	◇ високий рівень

○ - фактичний рівень ◇ - конкурентний (бажаний) рівень

Очевидними перевагами використання конкурентоспроможних, ефективних систем винагороди за працю є: поліпшення матеріального добробуту найманих працівників і членів їхніх сімей; формування в найманих працівників відчуття власної цінності для роботодавця; підвищення якісних параметрів людського капіталу підприємства; зростання показників ефективності праці за рахунок посилення мотивації працівників; оптимізація витрат на соціальне забезпечення працівників, зниження непередбачуваних фінансових витрат; зменшення кількості трудових конфліктів, сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі.

Використання конкурентоспроможних, ефективних систем винагороди за працю попри перелік очевидних переваг, до яких належить формування позитивного іміджу роботодавця на ринку праці, підвищення мотивації персоналу та поліпшення результатів праці, формування у найманих працівників відчуття власної цінності для роботодавця, підвищення якісних

параметрів людського капіталу тощо, дає змогу суттєво підвищити рівень задоволення найманих працівників винагородою, яку вони одержують у результаті реалізації своєї здатності до праці. Система конкурентоспроможної винагороди характеризує те, що саме цінується в даній компанії, що визначає її організаційну культуру та вірно визначає стратегічні цілі розвитку компанії.

Література:

1. Армстронг М., Стівенс Т. Оплата труда: Практическое руководство по построению оптимальной системы труда и вознаграждения персонала / Пер. с англ. О.В. Теплых; Ред. Т.В. Герасимова. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 512 с.
2. Бергер Д, Бергер Л. Энциклопедия систем мотивации и оплаты труда. / под. ред. Д.Бергер, Л.Бергера; пер. англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 761с. — С. 513-515.
3. Грішнова О. Особливості оплати праці на підприємствах-монополістах [Текст] /О. Грішнова, К. Березюк // Україна: аспекти праці. — 2012. — №7. — С. 3–8.
4. Колот А. До проблеми розвитку теорії розподільчих відносин [Текст] / А. Колот // Україна: аспекти праці. — 2008. — № 8 — С. 3–11.
5. Куліков Г. Заробітна плата в системі основних макроекономічних показників у кризовий період [Текст] / Г. Куліков //Україна: аспекти праці. — 2010. — № 7. — С. 14–20.
6. Лагутін В. Про теоретико-методологічні засади дослідження оплати праці [Текст] / В. Лагутін // Україна: аспекти праці. — 2010. — № 3. — С. 16–20.
7. Слівінська Н. Матеріальне стимулювання як складова системи управління ефективністю роботи персонал. [Текст] / Н. Слівінська // Соціально-трудова відносини: теорія і практика. Збірник наукових праць. – Київ. – 2014. - №2 (8). – С. 213-217.