

провести переговори і управляти персоналом.

Підсумовуючи вищесказане, ми бачимо, що важливу роль в управлінні персоналом відіграє поточний стан соціально-психологічного клімату у трудовому колективі організації. Саме він є основою для формування гармонійної атмосфери у колективі. Адже сприятливий соціально-психологічний клімат забезпечує налагодженість роботи співробітників організації, за рахунок чого в подальшому можна досягти високих результатів у сфері професійної діяльності.

Використані джерела

1. Лозинський І.Є., Єлісеєва Л.О. Теоретичні основи системи управління персоналом підприємства. *Економіка і регіон*. 2012. № 3 (34). С. 184 – 188.
2. Пузирьов О.В. Теоретичні основи управління персоналом підприємства: функції, принципи, технології. *Економіка і управління*. 2015. № 1. С. 82-88.
3. Пушкар З.М., Войтович Г. Соціально-психологічний клімат в колективі *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє: Щорічник*. Випуск 18/ За заг. ред. М.В.Лазаровича. Тернопіль: Економічна думка ТНЕУ, 2013. С. 106 – 112.
4. Пушкар З.М., Кучеренко Н. Конфлікти в організації – це більше не проблема. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Міжрегіональне співробітництво в національному та міжнародному вимірах». (25-26 жовтня, 2017). Тернопіль-Збараж.

Григорків Вікторія, Поліщук Діана

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Островецьких В. М.)

КОМПЕНСАЦІЙНИЙ ПАКЕТ ЯК ЗАСІБ МОТИВАЦІЇ ДО ПРАЦІ

Згідно українського законодавства, заробітна плата – це винагорода в грошовому виразі, яку працівник одержує від підприємства чи фізичної особи, для яких виконує обумовлену трудовим договором роботу [2].

Звичайно, що розмір винагороди залежить від умов, складності робіт, особистих та професійних якостей працівників, практичних навичок та інше.

Як підтверджує більшість працівників та підприємців однією з найбільших проблем підприємництва є власне мотивація працівників задля досягнення цілей підприємства. Дослідженнями мотивації та розробленням практичних аспектів поняття компенсація займались такі вітчизняні вчені як: Петюх В., Качан Є., Грішнова О., Бандур С., та Колот А.

Диференціація заробітної плати на дві частини, а саме основну та додаткову, дає змогу чітко встановити необхідну винагороду відповідно до норм праці, у вигляді відрядних розцінок і тарифних ставок та за допомогою доплат, надбавок, компенсаційних виплат та різноманітних премій. Адже, як правило, більшість працівників, незалежно від національності, роду заняття чи інших характеристик мотивуються матеріальними винагородами, виплатами. Тому що, якби там не було, хто що б не говорив про духовну складову і т. п. – без грошей обійтись неможливо. Потрібно оплачувати за житло, за комунальні послуги, транспорт, харчуватись, а тоді вже все інше.

Недаремно, при розробленні теорії мотивації такими відомими вченими, як: Маслоу, Фома Аквінський, Рене Декарт та інші – однодумно визнавали, що працівників найбільше мотивують задоволені найпростіші і в той же час найважливіші потреби. Серед них виділяємо фізіологічні потреби, потреби безпеки, а пізніше всі інші. Тому що існує певна ієрархія задоволення потреб і тут нічого не подієш. Цю думку також поділяли і українські вчені – Цехановський, Вольський та Туган-Барановський [1] .

Проте, у розвинутих країнах, люди навіть не замислюються, що такі проблеми існують, це для них норма і всі первинні потреби займають остатнє місце в мотивації, а на перший план висуваються різноманітні додаткові послуги, як матеріальні, так і не матеріальні. Ці додаткові «бонуси», які рідко застосовуються на вітчизняних підприємствах, в організаціях прийнято називати соціальний пакет, який виступає складовою компенсаційного пакету.

Таким чином, надаючи соціальний пакет, роботодавець прагне підвищити продуктивність праці, загальні результати підприємства,

бо всім відомою, що основною метою комерційної організації є максимізація прибутку. А вона, в свою чергу, неможлива без кваліфікованих професіоналів, які здатні за допомогою високого рівня компетентності, практичного досвіду та індивідуальної креативності покращити економічні результати.

В Україні про соціальний пакет більшість людей дізнаються з підручників, коли в розвинутих країнах це норма (медичне страхування для працівника і дітей, пільгове чи безкоштовне транспортування на місце роботи і повернення з роботи, пільгове чи безкоштовне харчування, допомога з житлом та інше). Зі справжніми професіоналами роботодавці грають певну «гру», яка полягає у переманюванні їх до себе в компанію, так званий хедхантинг.

Хедхантинг (від англ. headhunting – полювання за головами, де head – голова і hunting – полювання). По-іншому ще називають executivesearch – це один з напрямків пошуку та підбору персоналу основних та рідкісних, як за фахом, так і за рівнем компетентності фахівців [3]. Як правило, увагою хедхантерів заручаються, знаходяться в їх полі зору юристи, провідні фахівці вузьких профілів, головні бухгалтери та керівники підприємств.

Цією справою займаються рекрутерські компанії, тому що утримувати таких фахівців на підприємстві можуть собі дозволити лише одиниці. Як правило, це зовнішні компанії, які спеціалізуються на такого роду заняттях і на основі аутсорсингового договору надають бажані послуги.

Компенсаційний пакет – це сукупність усіх компенсацій, зокрема матеріальних виплат і винагород, нематеріальних благ і послуг, які роботодавець надає працівникові за долучення його до процесу праці.

Без нього неможливим є існування соціально-трудових відносин і загалом підприємницької діяльності. Тому при його формуванні власник капіталу чи уповноважені ним фахівці, які займаються цим питанням змушені врахувати всі нюанси, щоб підприємство отримало від цього максимальну вигоду.

Важливим питанням при розробці компенсаційного пакета є його диференціація, тобто потрібно розробити декілька компенсаційних пакетів, окремо для робітників, службовці, спеціалістів і керівників, бо кожен мотивується по-своєму і потрібно знайти правильний підхід, щоб продуктивність праці була максимальною.

Для вітчизняних підприємств вивчення зарубіжного досвіду є надзвичайно корисним, бо в Україні лише одиниці підприємств використовують «щось ще», «щось додаткове», окрім того, що гарантує законодавство. Тому що у розвинених країнах рівень життя є значно вищим і здивувати працівника заробітною платою, як це є в Україні дуже і дуже важко. Тому там використовується розширений компенсаційний пакет, який дає змогу переманити кращих працівників до себе в компанію, забезпечити високу продуктивність праці, а результатом цього власне і є загальний рівень життя населення.

Використані джерела

1. Зелена М. І. Компенсаційний пакет – сучасний погляд на мотивацію працівників підприємства. *Хмельницький національний університет*. URL : <http://www.nbu.gov.ua>.
2. Кодекс законів про працю України: за станом на 16.04.2017 р./ Верховна Рада України. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
3. Р. Соловьев Хедхантинг: способи і етапи підбору спеціалістів. *Фінансова газета* № 38, 2013. URL : <http://www.ec-group.ru/press/press/detail.php?ID=897>

Грушицька Ірина, Лихвар Володимир

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Островецького В. М.)

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Дослідження різних наукових шкіл щодо підходів до теорії управління персоналом показали, що теорія управління як наука (на відміну від визначення) виникла у кінці минулого століття і з тих пір зазнала значних змін. Поняття «наукове управління» вперше