

УДК 005.583.1:331.108.5

Осадчук І.В.

*кандидат сільськогосподарських наук, доцент,
Херсонський державний аграрний університет***КОМПЕНСАЦІЙНИЙ ПАКЕТ ЯК ІНСТРУМЕНТ
МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІЗАЦІЇ****COMPENSATION PACKAGE AS AN INSTRUMENT
OF MOTIVATING THE WORKERS OF THE ORGANIZATION****АНОТАЦІЯ**

У статті розглянуто формування ефективного механізму мотивації відповідно до правових, тарифно-договірних та добровільно взятих організацією на себе зобов'язань. Висвітлено основні чинники, що мотивують українських працівників. Визначено елементи компенсаційного пакету для працівників українських організацій у сучасних умовах.

Ключові слова: мотивування, чинники, що мотивують українських працівників, засоби стимулювання виробничої поведінки працівників, система компенсації, компенсаційний пакет.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрено формирование эффективного механизма мотивации в соответствии с правовыми, тарифно-договорными и добровольно взятыми организацией на себя обязательствами. Освещены основные факторы, мотивирующие украинских работников. Определены элементы компенсационного пакета для работников украинских организаций в современных условиях.

Ключевые слова: мотивирование, факторы, мотивирующие украинских работников, средства стимулирования производственного поведения работников, система компенсации, компенсационный пакет.

ANNOTATION

The article considers the formation of an effective motivation mechanism in accordance with legal, tariff, contractual and voluntarily undertaken commitments of the organization. It highlights the key factors motivating the Ukrainian workers. The elements of the compensation package for workers of Ukrainian organizations under current conditions are determined.

Keywords: motivation, factors motivating the Ukrainian workers, means of stimulating production behavior of the employees, compensation system, compensation package.

Постановка проблеми. Персонал є найважливішим активом організації, а тому першочерговим завданням керівника є налагодження взаємовідносин із співробітниками компанії шляхом їх мотивування.

Слово «мотивація» увійшло в повсякденну мову, в словники ділових людей і практично в усі підручники з управління. Серед основних теоретичних і прикладних проблем управління в економіці сьогодення чільне місце посідає проблема створення ефективного організаційно-економічного механізму посилення мотивації трудової діяльності працівників. Важливою частиною такого механізму має бути розробка і застосування на практиці компенсаційного пакету, який сприятиме зростанню мотивації праці співробітників організації, тому обрана тема дослідження є надзвичайно актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на поширеність термінів «компенсація» та «компенсаційний пакет», у науков-

ців немає погодженої думки щодо їх сутності. Так, С. Рогерс і С. Макотті до переліку компенсацій включають лише грошові винагороди; Дж.Т. Мілкович і Дж.М. Ньюман – усі форми фінансових доходів, матеріальних послуг і благ, які працівники одержують у процесі трудових відносин; М. Хемел, І. Алієв, Н. Горелов – матеріальні та нематеріальні винагороди [1, с. 6; 2, с. 25–26; 3, с. 3; 4, с. 260].

Б.М. Генкин [5, с. 297] розглядає «компенсаційний пакет» як набір компенсацій, передбачених трудовим законодавством, С.О. Цимбалюк – як «систему компенсацій», що «використовується у сфері соціально-трудова відносин і характеризує виплати, заохочення та блага, що надають роботодавці найманим працівникам», як сукупність матеріальних та нематеріальних винагород [6, с. 291].

Немає у дослідників єдиного підходу і до формування складу компенсаційного пакету. Проте слід зазначити, що в доробках вітчизняних учених зустрічаються думки про те, що компенсаційний пакет слід розробляти з урахуванням індивідуальних особливостей і потреб працівників, та про те, що при формуванні цього пакету обов'язковим є дотримання принципу соціальної справедливості.

Мета статті полягає у з'ясуванні того, що мотивує працівників українських організацій (незалежно від форми власності), та визначенні таких компенсацій їх виробничої поведінки, які дають змогу спрямувати цю поведінку на досягнення стратегічних завдань, що стоять перед організаціями.

Метою нашого дослідження є визначення складових компенсаційного пакету, які є найбільш бажаними для працівників українських організацій в сучасних умовах.

Завдання дослідження: визначити основні фактори, що мотивують українських працівників, виявити бажані для українців складові компенсаційного пакету.

Об'єкт дослідження – група українських організацій, а саме: державне підприємство «Інститут землеробства південного регіону УААН», ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет» та мережа супермаркетів «Фреш» у м. Херсон.

Предмет дослідження – система грошових компенсацій та соціальних пільг, що вико-

ристовується в досліджуваних організаціях із метою стимулювання виробничої поведінки їх працівників.

Виклад основного матеріалу дослідження. У ході теоретичного дослідження було встановлено, що робітники своєю працею формують прибуток підприємства, тому у вигляді винагороди мають отримувати свою частку від нього. Це може здійснюватися безпосередньо через отримання дивідендів, участь працівників у статутному капіталі або опосередковано, наприклад через відрахування до соціального, пенсійного фондів тощо. Ці заходи мають знайти своє відображення в компенсаційному пакеті.

Ринковий успіх організації залежить від багатьох чинників, серед яких особливе місце належить системі винагороди, яку дана організація застосовує. Ефективна система винагороди має включати соціальний пакет, тобто компенсаційний пакет повинен містити виплати, винагороди і блага соціального характеру (соціальний пакет).

Частка соціальних пільг у системі винагороди кожної організації, тобто різних форм непрямих матеріальних компенсацій працівникам, які підвищують якість їх трудового життя і покращують добробут, має бути значною.

В Україні частину соціального пакету організацій визначено законодавчо. Ця частина є обов'язковою для всіх організацій і включає: оплачувані основні та додаткові відпустки, оплату тимчасової непрацездатності, пільги жінкам тощо. Інша частина соціальних пільг визначається і надається працівникам самими організаціями на основі добровільно взятих на себе зобов'язань стосовно працівників. Набір необов'язкових соціальних пільг у соціальному пакеті кожної організації визначається її стратегічними цілями. Цілі надання соціальних пільг працівникам можуть бути такими: створення позитивного іміджу організації, залучення високопрофесійного персоналу, зниження плинності кадрів за рахунок зростання якості трудового життя і добробуту працівників, орієнтація працівників на досягнення

успіху в роботі, стимулювання продуктивної праці працівників тощо.

Одним із завдань емпіричного дослідження було встановлення того, що мотивує працівників українських організацій сьогодні. Респондентам (загальною кількістю 200 осіб), а саме співробітникам державного підприємства «Інститут землеробства південного регіону УААН», студентам-менеджерам, що навчаються на I–IV курсах, та викладачам ДВНЗ «ХДАУ», а також працівникам мережі супермаркетів «Фреш» було запропоновано перелік з 20 чинників мотивації, серед яких вони повинні були обрати ті, що їх найбільше мотивують, і розставити їх у порядку зниження значимості для себе.

Відповідь на запитання: «Що мотивує українців найбільше?» ми отримали після обробки результатів анкетування (табл. 1).

Результати опрацювання анкет свідчать про те, що найбільш значимим чинником, який мотивує українців до праці, є висока заробітна плата (його поставили на перше місце в переліку факторів 53% респондентів). Однак цікава робота є найбільш сильним мотивуючим фактором для 25% опитаних. Окремо за групами респондентів (що не відображалося в табл. 1) було отримано такі результати: студентів мотивує висока заробітна плата, працівників мережі супермаркетів «Фреш» – справедливе ставлення до всіх працівників, а працівників аграрного університету та ДП «Інститут землеробства південного регіону УААН» – цікава робота та можливість спілкування з людьми. Зазначимо, що з усього переліку запропонованих факторів більшість респондентів на останні місця поставили такі: розташування підприємства близько від дому, міжнародні контакти, постійна увага до членів родини працівника.

Розуміючи, що основне завдання системи компенсації полягає в тому, щоб стимулювати виробничу поведінку працівників організації, спрямувавши її на досягнення стратегічних завдань, що стоять перед нею, іншими словами, поєднати матеріальні інтереси працівників зі

Таблиця 1

Основні чинники, що мотивують українських працівників, %

Чинник	Вік						Σ
	I група – до 25 років		II група – від 26 до 45 років		III група – від 46 до 65 років		
	Освіта		Освіта		Освіта		
	Загальна та середня спеціальна	Вища	Загальна та середня спеціальна	Вища	Загальна та середня спеціальна	Вища	
1. Висока заробітна плата	3,0	42,0	5,0	-	-	3,0	53,0
2 Цікава робота	-	2,0	-	16,0	4,0	3,0	25,0
3. Безпечна і постійна робота	1,0	-	6,0	7,0	-	-	14,0
4. Справедливе ставлення до всіх працівників	-	3,0	-	2,0	-	1,0	6,0
5. Можливість спілкування з людьми	-	-	-	-	-	2,0	2,0
Σ	-	-	-	-	-	-	100,0

Наразі основними чинниками, що мотивують українських працівників, є висока заробітна плата, цікава, безпечна і постійна робота.

У складі компенсаційного пакету працівники українських організацій сьогодні (в умовах кризи) хочуть бачити: медичне страхування, премії, програму підвищення кваліфікації, програму професійної перепідготовки, путівки в санаторії та будинки відпочинку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Rogers S. Communicating Total Rewards. How-To Series for the HR Professional / S. Rogers, S. Marcotte ; third edition. – WorldatWork Press, 2010. – 66 p.
2. Милкович Дж.Т. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала / Дж.Т. Милкович, Дж.М. Ньюман ; пер. с англ. Л.И. Белоус [и др.]. – М. : Вершина, 2005. – 760 с.
3. Hamel M. C. Compensation guid / M.C. Hamel // A Manual on Compensation Practice and Theory. – 2008. – March. – 71 p. [Electronic resource]. – Available from : http://www.onestep.ca/Resources/OneStep_Compensation_v6.pdf.
4. Алиев И.М. Политика доходов и заработной платы : [учебник] / И.М. Алиев, Н.А. Горелов. – Ростов н/Д : Феникс, 2008. – 382 с.
5. Генкин Б.М. Экономика и социология труда : [учеб. для вузов] / Б.М. Генкин ; 7-е изд., доп. – М. : Норма, 2007. – 448 с.
6. Цимбалюк С.О. Аналіз наукових підходів до конструювання компенсаційного пакета: теоретико-прикладні аспекти / Бізнес Інформ». – 2013. – № 4(423). – С. 286–293.