високої якості. Разом з тим, використання людської праці обумовленої якості повинно передбачати гідну її ціну та необхідні умови психофізіологічного, соціального і культурного відтворення людини.

Не менш важливими напрямками підвищення продуктивності праці, на нашу думку, є формування належної організаційної культури підприємства, поліпшення умов праці (зниження монотонності та підвищення змістовності праці, удосконалення організації та обслуговування робочих місць тощо), підвищення рівня мотивації працівників щодо підвищення продуктивності праці й забезпечення бездефектності (якості) праці шляхом включення до комплексу управління продуктивністю праці таких заходів, як забезпечення та сприяння розвитку знань, умінь, навичок та досвіду працівників, підтримання та підвищення професійного рівня, здійснення інвестицій у людський капітал, забезпечення рівних можливостей для досягнення власних цілей і цілей підприємства, об'єктивна система оцінювання результатів роботи, ефективне управління кар'єрою працівників, стимулювання якості роботи, тощо.

Підсумовуючи вище сказане, варто ще раз наголосити на тому, що зростання продуктивності праці є одним з пріоритетних напрямків підвищення ефективності національної економіки, одним із способів виходу нашої держави не лише з фінансово-економічної кризи, а й на новий більш конкурентний глобальний рівень.

Література

1. Заробітна плата в Україні: на шляху до економічного зростання і добробуту (аналітична доповідь) // Національна безпека та оборона, №7. – 2010
2. Соціально-економічний стан України: наслідки для народу та держави: національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця [та ін.]. – К.: НВЦ НБУВ, 2009. – 687 с.
3. Системні вади ринку праці України та пріоритети його реформування /За ред. Я. Жаліла. - К., НІСД, 2010. – 47 с.
4. http://www.ilo.org/public
5. http://www.radiosvoboda.org
6. http://www.bank.gov.ua

Баранов В.В., к.е.н., доц.
Кіровоградський національний технічний університет, м. Кіровоград, Україна

УЗАГАЛЬНЕННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ КЕРІВНИКІВ

В умовах сучасної економіки знанням, досвіду, професійній майстерності керівників підприємств пред'являються все більш високі вимоги. Керівники повинні вміти швидко пристосовуватися до економічних умов, в короткий проміжок часу приймати правильні та ефективні рішення.

Оскільки національна економіка багато в чому дублює шлях країн з розвиненою економікою, але з відставанням у кілька років, а інколи і більше, зарубіжний досвід з стимулювання керівної ланки підприємств та організацій буде корисним.

Питання оплати та стимулювання праці керівників різного рівня знайшли відображення в роботах таких науковців: Андрієнко В.Ф., Богиня Д.П., Калина А.В., Карлін М.І., Колот А.М., Лагутін В.Д., Павловська Н.О., Семикіна М.В., Фільштейн Л.М. та ін.

Метою дослідження є вивчення та узагальнення досвіду найбільш розвинених країн світу в царині ефективного заохочення керівного складу великих промислових підприємств, корпорацій, державних установ.

У світовій практиці критеріями задля встановлення оплати праці керівника використовують такі показники, як обов'язки керівника і рівень його відповідальності, можливості й уміння керівника, обсяг і складність виробництва, конкурентоспроможність і обсяг продажу продукції, умови праці, перспективи розвитку, освіта, профпідготовка і досвід роботи, особистий внесок керівника в ефективність роботи підприємства, кількість персоналу.

Заробітна плата керівників за кордоном поділяється на частини: постійну (гарантовану), яка залежить від кваліфікаційного рівня, і зміну, пов'язану з індивідуальними результатами праці.

Постійна частина зарплати складається з більшої частини і індивідуальної надбавки до неї, яка встановлюється залежно від посади, виявлених здібностей, потенційних можливостей працівника, і навіть, від його віку і стажу роботи. Більшість цих факторів має по суті постійний характер.

Нарахування перемінної частини зарплати, що включає різні премії і доплати, здійснюється у вигляді як індивідуальних, так і колективних виплат. Зазвичай, змінна частина зарплати має тенденцію зростати прямо пропорційно займаній посаді. Так, за матеріалами досліджень у Франції змінна частина до основної гарантованої частини заробітної плати у різних категорій персоналу становить: генеральний директор - 20-25%, фахівці із маркетингу - 15-20%, директор відділення фірми - 12-15%, керівники служб - 10-12%, інженерів, керівників середньої ланки управління - 8-10%, техніки, майстри, бригадири - 7-8%, кваліфіковані робочі - 5-7%, некваліфіковані робочі - 2-5%.

Великі підприємства разом із колективними надбавками, які виплачують за результатами роботи протягом року, нараховують повністю індивідуалізовану зарплатню своїм управлінським. Розмір цієї зарплати встановлюється на початку кожного року з урахуванням ступеню відповідальності, професійного досвіду і трудових показників за рік. За кожним рівнем відповідальності закріплюється мінімальний і максимальний розміри зарплати. Амплітуда цієї градації може становити 40%. Загальне підвищення зарплати здійснюється і за мінімальним, і за максимальним розміром оплати всередині даної градації. Рівень оплати визначається методом оцінки заслуг.

У США приділяють значну увагу моніторингу заробітної плати керівників. Це - щорічне дослідження, що охоплює дані про оплату праці керівників підприємств загальнонаціональної вибірки. Результати даного вибіркового спостереження використовуються під час вирішення питань регулювання заробітної плати у державному та приватних секторах економіки.

Також, важливе значення надається ретельному аналізу ситуації на ринку праці. Міжнародна корпорація "Minnesota Maining & Manufacturing" проводить, наприклад, регулярне "сканування" рівнів оплати праці у своїх 16 конкурентів, у тому числі компанії IBM, "Kodak" , "General-electric" , "Hewlett-Packard" . У цих цілях робляться прямі запити конкурентам. За підсумками отриманої інформації встановлюються базові оклади по основним категоріям управлінського персоналу із можливим відхиленням в діапазоні близько трьох відсотків від середньої величини оплати праці у конкурентів. Натомість, на кожному рівні у залежності вже від ефективності праці визначаються індивідуальні оклади. Їх співвідношення сягають від 80 до 120 відсотків від середніх окладів.

Нерідко для формування обґрунтованої системи винагороди керівників створюється спеціальна група розробників. Вона може залучати будь-яких спеціалістів для експертизи із питань правової, фінансової, інвестиційної й кадрової політики. Група з'ясовує вимоги ринку праці і готує механізм винагороди: рівень окладів, опціони, бонуси, види соціального страхування, порядок сплати внесків у страхові фонди, інші форми винагороди керівників. Важливо, щоб вони відповідали інтересам компанії, враховували її можливості, забезпечували керівникам досить високий рівень мотивації праці. При цьому має бути обов'язково враховано податкове законодавство країни.

Найвигідніші умови оплати праці управлінських працівників вищої ланки відзначаються у Франції. Інакше кажучи у Франції більше, ніж в інших країнах різниця між середньою заробітною платою вищих керівних кадрів і середньою заробітною платою робітників: 3,6 раз. У Німеччині вона становить 2,4 рази, Італії - 2,5, Нідерланди - 3,2, у Бельгії - 3,1, в Люксембурзі - 2,8.

Найгостріше проблема регулювання оплати праці керівників серед країн із розвиненою ринковою економікою у США. Після десятиліття майже безконтрольного зростання зарплати вищих управлінських кадрів американських корпорацій (темпи її зростання учетверо випереджали відповідний показник для виробничого персоналу та в тричі - середній прибуток фірм). Ця проблема на початку 1990-х років перетворилась на так звану «кризу довіри» до управлінської еліти. Основна претензія - великі винагороди, які не завжди відбивають реальний внесок у успіх фірми.

Виходом із ситуації на нашу думку можуть бути такі заходи: зменшення частки базової заробітної плати, гарантованих пільг у структурі сукупних виплат керівникові корпорації; створення справді незалежних нарад по виплатах, які періодично повинні проводитись перед акціонерами; відмова від використання систем стимулювання, в основі яких лежить оцінка досягнень за критеріями, які встановлюються самим управлінським персоналом не враховуючи думки акціонерів.

Література

1. Аналитический обзор "Системы заработной платы в индустриально развитых странах". По материалам международной организации труда и данных зарубежных исследований. – Консультативно-внедренческий центр "Кедр", 1993. – 75 с.
2. Кошелупов І.Ф. Мотивація управлінського персоналу як складова стратегії підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01; Одес. держ. екон. ун-т. – О., 2006. – 20 с.
3. Михайлов Н. Материальное стимулирование топ-менеджмента компании. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.gaap.ru/job/articles/002.asp.
4. М.Є. Кузнєцов. Організація системи винагороди топ-менеджера корпорації [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://reff.net.ua/48678-Organizaciya_sistemy_voznagrazhdeniya_top_menedzhera_korporacii.html.
5. Єськов А.Л. Индивидуализация системы нематериального стимулирования в современных условиях / А.Л. Єськов, В.Е. Брижниченко // Вісник Технологічного університету Поділля. - Хмельницький, 2002. - N5. - С. 27-30.

Глевацька Н.М., к.е.н., доц.
Кіровоградський національний технічний університет, м. Кіровоград, Україна

ЧИННИКИ МОТИВУВАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

Розвиток машинобудування в сучасних умовах ринкового середовища України нерозривно пов’язаний з необхідністю підвищення ефективності використання ресурсів і активізацією потенціалу персоналу в його трудовій діяльності на підприємствах. За даними статистики за 2008 р. продукція підприємств машинобудування забезпечила 42% валового внутрішнього продукту; із загальної чисельності зайнятого населення у всіх сферах економічної діяльності 21,8 млн. чол., підприємствами машинобудування було зайнято 4,4 млн. чол., що склало 20,1 %.

Нажаль, при показниках зростання, в машинобудуванні спостерігається значний відтік найкваліфікованіших інженерних і робітничих кадрів, який за 2000–2006 рр. досяг 269 тис. осіб. Переважна частина персоналу підприємств машинобудування отримують заробітну плату в місяць від 1700 до 2700 грн. (див таблицю).