

Інтернет. У цьому випадку доступ здійснюється за допомогою звичайного web-браузера через спеціальний web-сервер. Співробітники фірми, навіть перебуваючи на великій відстані від неї (у відрядженні, відпустці тощо), отримують можливість брати участь у корпоративному документо-обігу. Обмін інформацією відбувається також між контрагентами підприємства, власниками і контролюючими органами.

Робота з корпоративною базою даних через Інтернет є небезпечною, це пов'язано із підвищеним ризиком розголошення, просочення або зміни конфіденційної інформації. Тому доступ до ресурсів підприємства через web-сервер часто-густо є обмеженим: користувачі (після відповідної ідентифікації) можуть лише відкрити документи без права внесення змін до них.

Таким чином, Інтернет-технології відкривають нові перспективи для систем автоматизації роботи підприємства і, зокрема, для автоматизації його бухгалтерського обліку. Web-орієнтовані системи дозволяють будувати великі розподілені мережі, необхідні, в першу чергу, для бухгалтерій підприємств, що мають географічно віддалені підрозділи.

Електронний документообіг є основою функціонування будь-якої автоматизованої бухгалтерії. Сучасна СЕД містить у собі web-сервер, що забезпечує користувачам доступ через мережу Інтернет. Це дозволяє включати в систему нових користувачів і підвищувати ефективність функціонування бухгалтерії та підприємства в цілому.

Література: 1. Сопко В., Завгородній В. Організація бухгалтерського обліку, економічного контролю та аналізу: Підручник. — К.: КНЕУ, 2000. — 260 с. 2. Завгородній В. П. Автоматизація бухгалтерського обліку, контролю, аналізу та аудиту. — К.: А.С.К., 1998. — 768 с. 3. Пономаренко В. С., Бутова Р. К., Журавльова І. В., Назарова Г. В., Павленко Л. А., Пушкар О. І. Інформаційні системи і технології в економіці. — К.: Видавничий центр "Академія", 2002. — 544 с. 4. Івахненко С. В. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку: історія, теорія, перспективи. — Житомир: АСА, 2001. — 412 с. 5. Бутинець Ф. Ф., Івахненко С. В. Інформаційні системи бухгалтерського обліку. Курс лекцій. — Житомир: ЖІТІ, 1997. — 304 с. 6. Тарасов В. Б., Шильников П. С. Виртуальные предприятия: свойства, технологии создания, компоненты инфраструктуры // Информационные технологии. — 2000. — №9. — С. 2 – 7. 7. Поваляев А. Электронный бизнес: панацея или головная боль // eCommerce World. — 2001. — №2. — С. 36 – 40.

УДК 331.101.38:658

Гриньова В. М.

Шульга Г. Ю.

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО СТВОРЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

The article deals with the algorithm of a complex of measures on managing the system of material incentives of the personnel at an enterprise on the basis of classical functions of management. This algorithm allows to develop a control system of material incentives of the personnel in order to ensure the individual approach to each worker, in view of stimuli, which result in activization of labour activity, and trace the weak points of the given system.

У період розвитку ринкових відносин ефективність діяльності будь-якого підприємства, незважаючи на форму власності, багато в чому залежить від раціональності та гнучкості розробленої стратегії управління, що дозволяє адаптуватися до змін зовнішнього і внутрішнього середовища та забезпечує подальший розвиток. Необхідно враховувати, що на досягнення стратегічних завдань підприємства значно впливає якісний склад робочої сили, рівень кваліфікації, відповідний займаній посаді, зацікавленість як у підвищенні власних трудових результатів, так і в подальшому розвитку даного підприємства. Відповідний підбір якісного складу персоналу можливо здійснити лише за наявності на підприємстві ефективної системи матеріального стимулювання, що становить досить складний і багатогранний процес, спрямований на оптимальне задоволення інтересів учасників виробництва і створення умов для функціонування розроблених заходів. Система матеріального стимулювання включає ряд факторів: специфіку підприємства; потреби виробничого персо-

налу, задоволення яких приведе до підвищення трудової активності; організаційно-функціональну структуру підприємства. На основі проведеного аналізу діяльності ряду промислових підприємств, а саме: ВАТ "Турбоатом", ВАТ "ХТЗ", ВАТ Пивзавод "Рогань", ВАТ "Потенціал", ЗАТ "Харківський плитковий завод", ДП "ХЕМЗ", АТЗТ "ХЛДЗ", ЗАТ "Харківський підшипниковий завод", ДП ХРЗ "Протон" і ВАТ "Харківський молочний комбінат", було виявлено, що діючі системи матеріального стимулювання на більшості підприємств не залежать прямо від їх фінансово-господарських результатів та не здатні встановити чіткого взаємозв'язку між результатами праці працівників і розміром їх винагороди, не враховують рушійної сили персоналу, що спонукає його до активізації трудової діяльності, і тим самим не сприяють підвищенню результативності праці робітників.

На основі узагальнення численних наукових праць ряду вчених, таких, як Сладкевич В. П. [1], Колот А. М. [2], Владимірова Л. П. [3], Уткін Э. А. [4], Богиня Д. П. [5], Купульський Л. Э. [6], Оніщенко Т. П. [7], Нестерчук В. П. [8], що зробили вагомий внесок у дослідження системи матеріального стимулювання персоналу, треба зазначити, що більшість із них присвячено розробці класифікації стимулів, які спонукають працівників до підвищення використання власного трудового потенціалу, а також вивченню впливу внутрішніх чинників на систему матеріального стимулювання. Наявні в літературі рекомендації щодо оплати праці не вирішують ряду проблем, що виникли на сьогодні зв'язку з розрізним характером організації господарчої діяльності на підприємствах.

Така ситуація привела до необхідності розробки комплексного підходу до системи управління матеріальним стимулюванням персоналу, який має включати заходи щодо сприяння рішенням, виявленим у ході дослідження, завданням з підвищення дієвості існуючої системи матеріальних стимулів, що обрано за мету написання даної роботи. Для досягнення обраної мети було розроблено алгоритм, що містить заходи щодо підвищення дієвості існуючої системи матеріального стимулювання та складається з ряду послідовних дій, упорядкованих на основі класичних функцій управління: планування, організації, мотивації та контролю (рисунок).

Розробку ефективної системи матеріального стимулювання персоналу необхідно починати з раціонального планування кадрового складу, який би відповідав як кількісним, так і якісним характеристикам щодо досягнення стратегічних цілей підприємства.

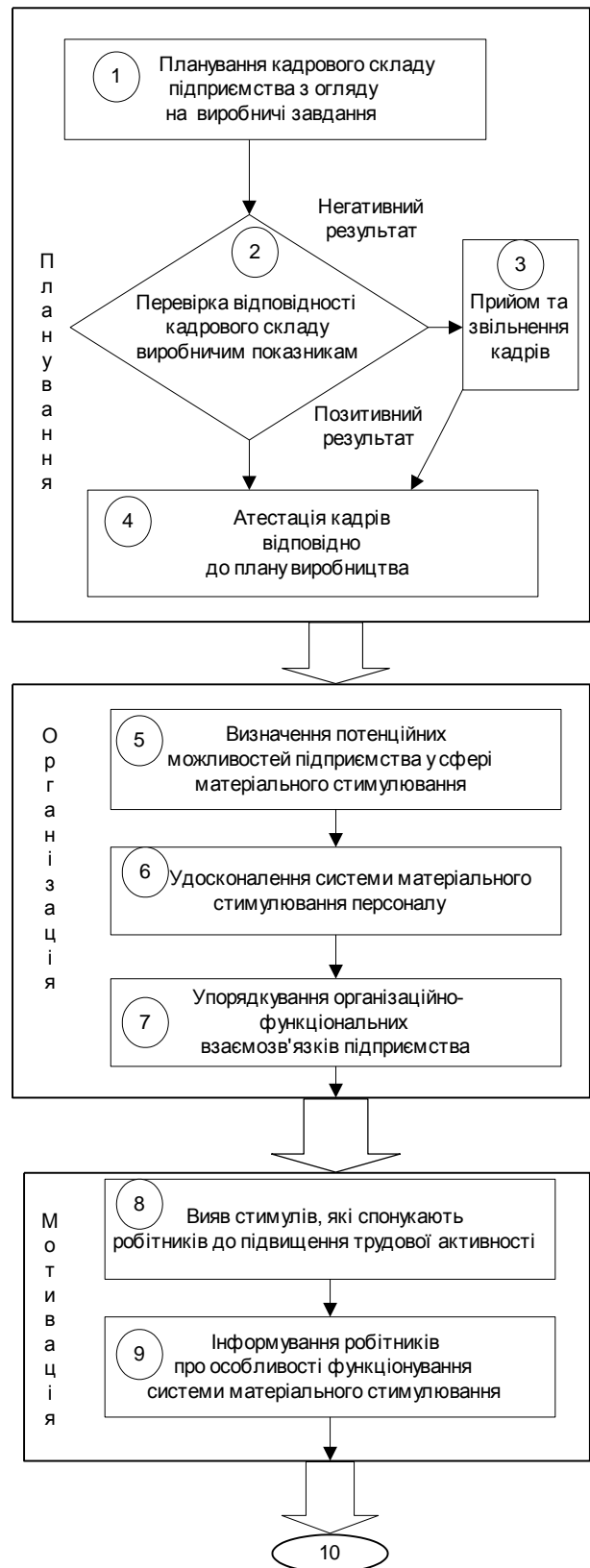
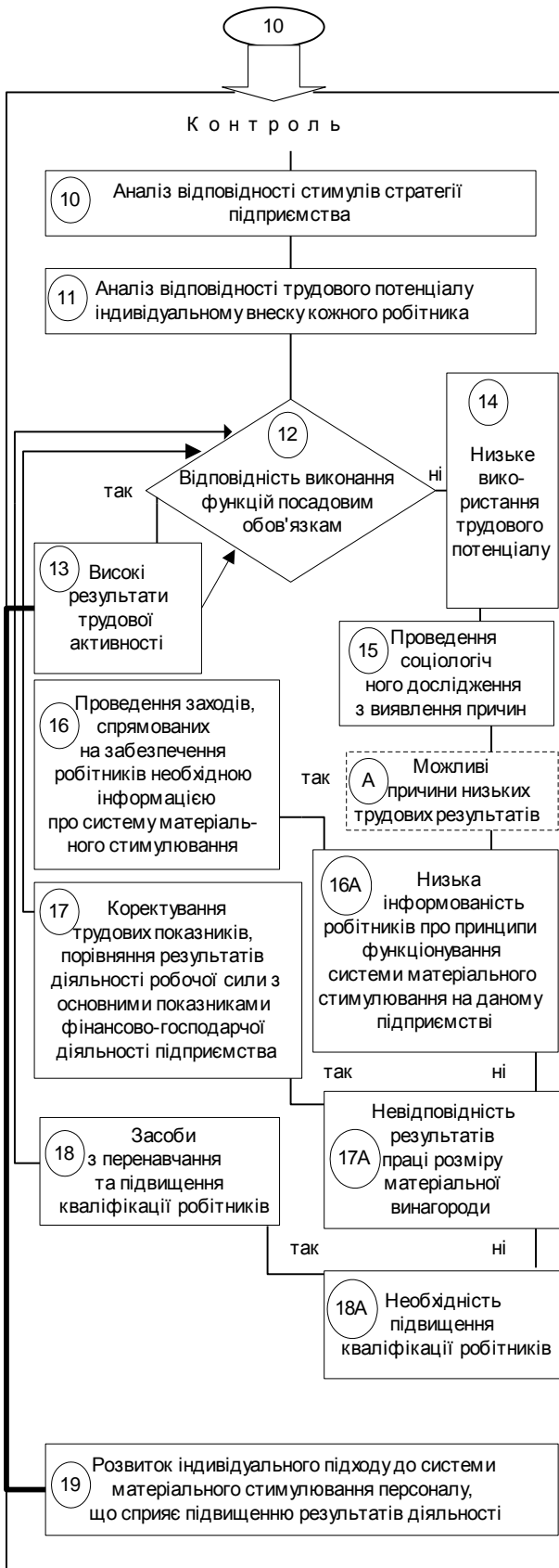


Рис. Алгоритм управління системою матеріального стимулювання персоналу підприємства



Закінчення рисунка

Кількісний склад персоналу підприємства повинен формуватися і варіюватися на основі визначення ступеня використання виробничих потужностей. Це дозволить, з одного боку, уникнути перевитрат фонду оплати праці, які спостерігаються на багатьох промислових підприємствах і не дозволяють встановлювати розмір матеріального стимулювання персоналу залежно від індивідуальних результатів праці, а з іншого боку — підвищити зацікавленість працівників у поліпшенні кінцевих результатів трудової діяльності, від яких залежить успіх подальшого функціонування підприємства. Негативним фактором впливу на більшості промислових підприємств є значна частка працівників пенсійного віку в загальній чисельності персоналу, в яких, як правило, низька працездатність, що не дає змоги підприємству залучати більш молодих і активних працівників.

Ось чому невід'ємною частиною планування складу персоналу є аналіз якісних характеристик працівників, що повинні відповідати вимогам до посади. Шляхом вирішення проблеми є створення кваліфікаційної комісії, до складу якої мають бути залучені висококваліфіковані фахівці відділу кадрів, лінійний керівник підрозділу, якому потрібна додаткова робоча сила, і представник профспілки. Головною метою створення комісії є виявлення відповідності кваліфікації кандидатів рівню вимог до кваліфікації. Об'єктивна оцінка професійних і ділових якостей, визначення можливості професійного та посадового зростання дозволить приймати на роботу висококваліфіковану робочу силу.

Необхідний серйозний підхід до здійснення цього заходу, оскільки на сьогодні встановлені розряди і посадові оклади не завжди відповідають реальним професійним якостям працівників. Причиною є зниження обсягів виробництва, простої устаткування і, відповідно, зниження рівня кваліфікації персоналу. На практиці під час прийому на роботу на посади з високим рівнем вимог до кваліфікації виходять із записів у трудовій книжці, часто на підприємство надходить робоча сила з кваліфікацією, нижчою, ніж вимагає займана посада. Розмір винагороди буде вищим, ніж розмір фактично витраченої праці, що породжуватиме перевитрати коштів на матеріальне стимулювання персоналу, зниження як трудової активності фахівців високого класу, так і результатів діяльності підприємства в цілому. Тому доцільно на підприємстві розробити ряд вимог для кожної категорії персоналу залежно від специфіки виробництва і займаної посади, які дозволять виявити рівень професійної компетентності працівника, ступінь його адаптованості до робочого

місця, ставлення до роботи, дотримання техніки безпеки, здатність до з'ясування причин поломки устаткування, а також відомості про результати роботи на попередньому підприємстві: продуктивність та якість праці. У ході розробки чинників необхідно також враховувати показники, що здатні визначити аналітичні здібності кандидата, які дозволяють розробляти і вносити раціоналізаторські пропозиції щодо поліпшення діяльності як безпосередньо його структурного підрозділу, так і підприємства в цілому; показники участі в інноваційній діяльності, що виявляють ступінь участі. У процесі вдосконалення виробництва необхідно врахувати творчий підхід до роботи і психологічну сумісність з колективом. Розроблені показники оформляються у вигляді спеціального документа за заздалегідь встановленою формою, що включає також ряд вимог за кожним показником відповідно до певної якості працівника, і додаються до резюме та характеристики з попереднього місця роботи. На основі об'єктивного аналізу перелічених документів, поданих кожним конкурсантом, і безпосередньо після особистого знайомства з ним атестаційна комісія виносить рішення про трудову придатність працівника для вакантної посади. У разі позитивного рішення про прийом на роботу документи підшиваються до особистої справи. Атестаційна комісія, крім прийому на роботу необхідної робочої сили, повинна збиратися не менше одного разу на рік і проводити атестацію працюючого персоналу з метою визначення професійної компетентності працівників, вияву потреби в підвищенні кваліфікації з урахуванням їх побажань із приводу професійного просування найближчим часом.

Після планування кадрового складу підприємства необхідно визначити його потенційні можливості у сфері матеріального стимулювання, що доцільніше робити за допомогою математичних методів, з обліком основних фінансово-господарських показників діяльності підприємства. Далі варто розглянути практичні шляхи вирішення даного завдання.

Після визначення раціонального розміру фонду оплати праці необхідно переглянути діючу систему матеріального стимулювання на підприємстві. У ході аналізу систем матеріального стимулювання на ряді підприємств було виявлено, що основна заробітна плата недостатньо гнучка, тобто не відбиває індивідуальних результатів роботи працівників і не має стимулюючого ефекту. Доказом даного твердження є проведене соціологічне дослідження, за результатами якого був зроблений висновок про відсутність бажання

працівників підвищувати рівень своєї кваліфікації з метою поліпшення результативності праці. Таке становище на підприємствах пояснюється низькою ефективністю тарифних сіток і встановлених міжрозрядних коефіцієнтів. На основі аналізу тарифної сітки, яка діє на підприємствах, було встановлено, що розрив між рівнями в середньому становив 10%, що й відіграло негативну роль. Це пояснюється тим, що до 4 розряду перехід на більш високий розряд не вимагає спеціальної підготовки, а досягається на основі виробничого досвіду, тому розрив між суміжними коефіцієнтами незначний. Однак, починаючи з 4 розряду, перехід на більш високий розряд вимагає не тільки виробничого досвіду, а й високого рівня кваліфікації, досягти якого набагато важче, тому розрив між тарифними коефіцієнтами повинен істотно збільшуватися залежно від потенційних можливостей підприємства.

Під час розробки тарифної сітки доцільно дотримуватися ряду запропонованих рекомендацій:

встановлюючи розрив між крайніми значеннями співвідношень тарифних коефіцієнтів, необхідно враховувати специфіку підприємства, його технічне оснащення, рівень механізації й автоматизації, обсяги продукції, що випускається, кількість працюючих і найбільш кваліфікованих працівників, стабільність роботи, фінансовий стан підприємства. Тобто треба співставляти можливості підприємства у сфері матеріального стимулювання і трудовий потенціал з урахуванням складності та інтенсивності праці;

з метою збільшення стимулюючого ефекту доцільно встановити "вилку" тарифних коефіцієнтів усередині встановленого розряду, що дозволить працівникам порівняно однакового рівня кваліфікації одержувати різну за розміром матеріальну винагороду залежно від їх фактичного внеску в якість результатів роботи.

Значне збільшення розриву в оплаті праці різної якості необхідно здійснювати лише при істотному збільшенні потенційних можливостей підприємства у сфері матеріального стимулювання, при цьому з метою запобігання негативним соціально-економічним наслідкам необхідно уникати вкрай низького рівня заробітної плати тієї частини працівників, у яких невисокі виробничі показники.

Розроблена система вимагає впорядкування організаційно-функціональної структури підприємства, яку на основі запропонованих рекомендацій доцільно розглянути далі.

Для забезпечення ефективності розробленої системи матеріального стимулювання необхідно провести соціологічне дослідження, головною метою якого буде виявлення найбільш істотних потреб працівників, задоволення яких забезпечить підвищення продуктивності їх праці. Методом соціологічного дослідження доцільно вибрати найбільш простий і дешевий — анкетування. Під час розробки анкети необхідно врахувати, що, незважаючи на те що матеріальні стимули на сучасному етапі є першочерговими, для працівників підприємства важливим також є задоволення потреб соціального характеру: створення комфортних умов праці, наявність на підприємстві лікувальних установ, забезпечення їдалень якісними продуктами різноманітного асортименту, база відпочинку, дружній психологічний мікроклімат у колективі, забезпечення творчого підходу до роботи. Необхідно також зазначити, що у міру інтелектуального і морального розвитку особистості спостерігається зростання прагнення до задоволення саме потреб соціального характеру, тому в анкеті необхідно враховувати як матеріальні, так і соціальні стимули персоналу, не виходячи при цьому за межі припустимих можливостей підприємства. Даний захід забезпечить спрямованість системи матеріального стимулювання на задоволення потреб персоналу і при цьому не потребуватиме значних витрат.

Важелом створення мотиваційного ефекту в процесі управління системою матеріального стимулювання є своєчасне та якісне інформування працівників про особливості діючої системи матеріальних стимулів. За результатами соціологічного дослідження ефективності діючої системи матеріального стимулювання, проведеного раніше, зроблено висновок, що саме низька інформованість працівників з цих питань не дозволяє встановити зв'язок між результатами праці і розміром матеріальної винагороди.

Важливим аспектом у системі управління матеріальними стимулами є контрольна функція, що дозволяє встановити ступінь дієвості системи і причини, що негативно вплинули на її результативність. Першим етапом контролюючих заходів є виявлення відповідності системи стимулів стратегії підприємства. Так, стратегія інтернаціоналізації, що характеризується виходом на нові ринки виробництва і збуту продукції, потребує випуску виробів високої якості з універсальними характеристиками і наявністю робочої сили високого рівня кваліфікації. Відповідно до цієї стратегії система стимулювання персоналу

буде спрямована на зацікавленість кадрів у підвищенні рівня своєї професійної підготовки. Стратегія диверсифікації, яка базується на розробці заходів, що сприяють розширенню сфер діяльності підприємства і вимагає від працівників не лише високого рівня кваліфікації, але й наявності інноваційних здібностей та творчого підходу до роботи, орієнтує систему стимулювання персоналу на залучення й утримання працівників з необхідними характеристиками.

Наступним етапом контролю є вияв відповідності трудового потенціалу індивідуальному внеску кожного працівника за допомогою аналізу виконуваних ним функцій відповідно до посади. Якщо співробітники крім функцій, виконання яких вимагає займана ними посада, виконують додатково ще ряд функцій, це свідчить про ефективність діючої системи матеріального стимулювання, що сприяє підвищенню результатів діяльності як персоналу, так і підприємства в цілому. Коли кількість виконуваних функцій не перевищує посадових обов'язків чи менша від них, то це говорить про слабку мотивуючу роль діючої системи матеріального стимулювання і вимагає проведення повторного соціального дослідження персоналу з метою вияву причин низьких трудових результатів. Причинами низького рівня використання трудового потенціалу працівниками можуть бути низька інформованість щодо принципів функціонування даної системи, невідповідність результатів праці розміру матеріальної винагороди і необхідність підвищення рівня кваліфікації. При цьому невідповідність результатів праці розміру матеріальної винагороди є причиною низької ініціативності працівників у підвищенні рівня кваліфікації. Соціологічне дослідження, проведене на ряді підприємств, показало, що переважна частина персоналу підвищувала рівень кваліфікації більше 10 років тому за розпорядженням керівництва, а не за власним бажанням. Це дозволяє зробити висновок, що відсутність у працівників потреби в професійному розвитку в умовах зміни стратегії і структури організації, викликаній динамікою зовнішнього середовища, призводить не тільки до низької працевіддачі персоналу, але й їх незацікавленості в досягненні більш високих результатів діяльності підприємства.

Таким чином, наведений алгоритм дозволяє побудувати систему управління матеріальним стимулюванням персоналу таким чином, щоб забезпечити індивідуальний підхід до кожного співробітника з обліком стимулів, що

спонукають до активізації трудової діяльності і дозволять відстежити слабкі сторони даної системи.

Література: 1. Сладкевич В. П. Мотивационный менеджмент. — К.: МАУП, 2001. — 168 с. 2. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 1998. — 224 с. 3. Владимирова Л. П. Экономика труда. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательский дом "Дашков и Ко", 2002. — 300 с. 4. Уткин Э. А. Основы мотивационного менеджмента. — М.: Ассоциация авторов и издателей ТАНДЕМ; Изд. "Экмос", 2000. — 352 с. 5. Богиня Д. П. Основы економіки праці. — К.: Знання Прес, 2000. — 312 с. 6. Купульский Л. Э. Заработная плата и стимулирование труда: социально-экономический аспект. — М.: Экономика, 1981. — 248 с. 7. Оніщенко Т. П. Оплата праці: особливості оподаткування. — Харків: Фактор, 2000. — 200 с. 8. Несгерчук В. П. Організація та мотивація праці. — К.: Вид. Європейського університету фінансів, 1999. — 88 с.

Стаття надійшла до редакції
16.10.2003 р.

УДК 339.92

Сагалович А. А.

ГЛОБАЛИЗАЦІЯ: МИФЫ И РЕАЛЬНОСТЬ

The article is devoted to the problems of modern globalization. Nowadays the epoch of natural and uncontrollable globalization comes to its end and the period of intensive and purposeful development begins. The main negative tendencies outlined in modern society are analysed. The author puts forward the problem of the necessity to work out a new strategy of countries' development and to define the mechanism of counteraction to negative consequences of globalization. Maintaining the reasonable balance between the internal and external tasks and mandatory state regulation for international community as main conditions of aforementioned processes are pointed out.

70-е годы XX века являются предположительно датой рождения информационно-техно-

логической революции, которая и стала разделительной чертой в эволюции капитализма. Распад колониальной системы и самостоятельно развивающиеся освободившиеся страны подрывали сложившиеся устои мирового хозяйства. Гонка вооружений и государственное регулирование спроса привели к кризису экономического развития стран Запада. Реальный кризис 70-х годов заключался в том, что государственный сектор больше не мог постоянно расширять рынки и увеличивать занятость без повышения налогов на капитал или подпитывания инфляции путем создания избыточного денежного предложения и государственной задолженности. Назревал вопрос об ином соотношении политических и экономических механизмов регулирования. 80-е и 90-е годы были периодом переосмысления проблем конкурентоспособности в мировых хозяйственных центрах и на периферии. Научно-технический прогресс раскрывал новые горизонты развития и наряду с этим определял все новые и новые вопросы. И в данной ситуации идеи неолиберальной глобализации и отказа от государственного участия получили большую поддержку и распространение в ряде западных стран.

В своей статье "Эволюция западных концепций глобализации" Коллонтай В. дает следующее определение глобализации: "Неолиберальная глобализация — это специфический вариант интернационализации хозяйственной, политической и культурной жизни человечества, ориентированный на форсированную экономическую интеграцию в глобальных масштабах с максимальным использованием научно-технических достижений и свободно-рыночных механизмов и игнорированием сложившихся национальных образований, многих социальных, культурно-цивилизационных и природно-экологических императивов" [1].

За короткий срок в товарно-денежное обращение были включены огромные новые районы и сферы человеческой деятельности. Благодаря революции в информационной сфере возросло движение капитала между странами и усилился международный товарообмен. Расширяющиеся международные рынки открыли новые просторы для роста производительности и внедрения научно-технических достижений. Опираясь на утверждения Мартина Г.-П. и Шуманна Х. в книге "Западная глобализация: Атака на процветание и демократию", можно сделать вывод о том, что сложились новые пропорции между субъектами хозяйствования,