

3. Закон України ст. 13 «Про ліцензування певних видів підприємницької діяльності» від 01 червня 2000 року № 1775-III

4. Меморандум про основні напрями розвитку бухгалтерського обліку в Україні, застосування й удосконалення положень (стандартів) бухгалтерського обліку та розкриття інформації у фінансовій звітності підприємств і організацій від 8 листопада 2002 року // Бухгалтерський облік і аудит, 2002. – № 11.

5. Максимова В.Ф. Критерії якості внутрішнього контролю // Підприємництво, господарство і право. – 2005. – № 7. – С. 146-151.

6. Шкіря Н. Л., Нікульнікова Т. Г. Аудит: навч. посібн. - Львів:, «Магнолія 2006», 2008 рік - 224 с.

Надійшла 17.04.2011

УДК 331.23

П. В. ПОЛІЩУК

Хмельницький національний університет

АНАЛІЗ МЕТОДІВ ТА СИСТЕМ ОЦІНКИ І ОПЛАТИ ПРАЦІ

У статті розглянуто різні методи та системи оцінки і оплати праці, висвітлено позитивні і негативні сторони застосування різних методів і систем. Узагальнено зарубіжний досвід оплати праці і перспективи його використання у вітчизняній економіці.

The article reviews various methods and evaluation and compensation, covered benefits and disadvantages of using different methods and systems. Summarizes the international experience and salary prospects for its use in the domestic economy.

Ключові слова: оплата праці, оцінка оплати праці.

Вступ. Для успішного функціонування в умовах ринкової економіки всім підприємствам необхідно обирати такий тип економічної поведінки, що дозволяв би їм адаптуватися до динамічних умов зовнішнього середовища. При цьому особливу роль відіграє застосування ефективних методів управління працею, які б забезпечували зацікавленість працівників у високопродуктивній праці і поліпшенні кінцевих результатів діяльності підприємства. На сучасному етапі основним засобом формування такої зацікавленості виступає оплата праці, яка відображає кількість і якість витраченої працівником праці. Забезпечити таку залежність покликана система оплати праці. На підприємстві вона має велике соціально-економічне значення – від неї залежать не лише результати праці, а й добробут і соціальний статус працівників, моральний клімат у колективі. Застосування неефективної або несправедливої системи оплати призводить до зниження продуктивності праці, якості продукції, порушень трудової дисципліни, виникнення соціально-трудових конфліктів між працівниками і роботодавцем, що негативно відображається на кінцевих результатах діяльності підприємства.

Вчені, які досліджували проблему. Різні аспекти формування дієвої системи оцінки і оплати праці висвітлені в роботах таких українських вчених, як Д.П. Богиня, В.М. Гончаров, В.М. Данюк, Г.А. Дмитренко, Н.В. Дудіна, Г.Т. Завіновська, А.В. Калина, А.М. Колот, Т.А. Костишина, Г.Т. Куліков, В.Д. Лагутін, Н.Д. Лук'янченко, О.Ф. Новікова, Н.О. Павловська, О.М. Уманський, О.А. Турецький. Моделюванню, впровадженню і застосуванню нових (нетрадиційних) систем оплати праці присвячено дослідження російських вчених М.О. Волгіна, Б.М. Генкіна, О.П. Єгоршина, А.Я. Кібанова, Ю.П. Кокіна, Р.П. Колосової, Б.Г. Мазманової, В.Д. Ракоти, Г.Е. Слезінгера, Е.А. Уткіна, Р.А. Яковлева, а також зарубіжних дослідників М. Армстронга, С.Л. Брю, Я. Кесслера, К.Р. Макконелла, А. Маршала, Н.Х. Мескона, Ф. Хедоуорі, Р. Дж. Еренберга та інших. Однак, у науковій літературі практично не розкрито сутність стратегічного підходу до формування системи оплати праці і недостатньо висвітлено можливості його використання на машинобудівних підприємствах.

Постановка завдання. Аналіз теоретико-методичних підходів і науково-практичних рекомендацій щодо формування системи оплати праці на підприємстві, узагальнення зарубіжного досвіду оплати праці і перспективи його використання у вітчизняній економіці є складними, але необхідними для дослідження.

Персонал підприємства, як трактується в курсі економіки, - це сукупність фізичних і розумових можливостей працівника, його здатність до роботи. В умовах ринкових відносин «здатність працювати» робити робочу силу товаром. Але це не звичайний товар. Його відмінність від інших товарів складається в тому, що він, по-перше - створює вартість більше ніж коштує сам, по-друге - без нього неможливо здійснити будь-яке виробництво, по-третє - від нього багато в чому залежить ступінь (ефективність) використання основних і оборотних виробничих фондів.

Основний матеріал дослідження. Як же змусити персонал працювати найбільш ефективно? Відповідь на це питання лежить в основі будь-якої кадрової політики. І на першому місці по важливості серед чинників, що впливають на ефективність використання робочої сили, стоїть система оплати праці. Саме заробітна плата, а найчастіше тільки вона, є тією причиною, що змушує робітника працювати. Тому значення даної проблеми важко переоцінити.

Для досягнення високих кінцевих результатів оплати праці керівників, спеціалістів, робітників в

умовах ринкової економіки доцільно будувати на таких принципах:

1. Основним критерієм диференціації заробітної плати по підприємствах, робітникам повинен бути кінцевий результат їхньої праці. Підвищення заробітної плати варто робити лише в міру зростання кінцевих результатів праці колективу.

2. Необхідно забезпечувати зростання продуктивності праці що випереджає у порівнянні з ростом заробітної плати, тому що це є неодмінною умовою нормального розвитку виробництва.

3. Доцільно сполучити індивідуальну і колективну зацікавленість і відповідальність у результатах роботи.

4. Механізм оплати праці повинен стимулювати підвищення кваліфікації робітників, враховувати умови роботи.

5. Системи оплати праці повинні бути простими, зрозумілими всім робітникам.

При виборі системи оплати праці доцільно враховувати форму власності, розмір підприємства, його структуру, характер виробленої продукції (послуг), а також особливості домінуючих у колективі цінностей і цілей. При цьому необхідно насамперед мати на увазі функціональні обов'язки керівників. Їхня головна задача полягає в тому, щоб забезпечити неухильний ріст обсягу виробництва (послуг) високоякісної продукції при мінімальних витратах ресурсів на основі прискорення науково-технічного прогресу, використання передового досвіду. У центрі уваги керівників повинні бути питання соціального розвитку колективу, умови праці і побуту робітників.

Крім того, вирішуючи питання оплати праці, потрібно мати на увазі такі чотири чинники: фінансове положення підприємства; рівень вартості життя; рівень заробітної плати, що виплачують конкуренти за таку ж роботу; рамки державного регулювання в цій області.

В даний час відрядна і погодинна оплата праці використовується на машинобудівних підприємствах. Існуючі методи оплати праці засновані на використанні різних систем преміювання. При цьому показниками преміювання, як правило, є досягнення або перевиконання денної норми виробітку, обслуговування, суміщення різноманітних видів діяльності, рівень кваліфікації, а також умови праці.

Системи оплати праці повинні перебувати в постійному розвитку. Адміністрації підприємства разом із профспілковою організацією треба систематично оцінювати ефективність засобів на оплату праці.

Реформування раніше діючих систем управління економікою на Україні спричинило значні прорахунки і серйозні помилки, зокрема, в організації нормування й оплати праці. Це насамперед проявилось (ще на початковому етапі реформ) у виборі цілей, методів і засобів практичного розв'язання організаційно-економічних проблем, орієнтованих на ефективну роботу підприємства.

При виборі цілей реформування організації й оплати праці визначилось два цілком різних підходи: перший полягав у тому, щоб усі питання організації праці і її оплати зосередилися в центрі; другий, - на рівні підприємства. Останні одержали право вирішення практично всіх питань організації праці і її оплати на рівні окремого підприємства. Наслідки такі: і в тому й в другому випадку був виключений вплив на рівень оплати регулюючого впливу ринку праці, виключене урахування галузевих і територіальних інтересів роботодавців і робітників у питаннях об'єктивного встановлення рівня і динаміки оплати праці робітників, а також підтримки необхідних співвідношень в оплаті праці.

Виходячи з цілей, задач, елементів процесу оцінювання персоналу, можна зазначити, що побудова моделі оцінки персоналу на кожному підприємстві є вкрай важливою і відповідальною справою. В загальному вигляді система оцінки персоналу включає наступні блоки:

I блок - Зміст оцінки. Це – об'єкт аналізу, ті конкретні якості людини, її трудової поведінки, показники результатів її праці, які потребують оцінки.

II блок - Систему критеріїв оцінки та їх вимірювання.

III блок - Систему способів, методів та інструментів оцінювання.

IV блок - Процедуру оцінювання, якою визначається порядок оцінки, місце проведення, суб'єкти оцінювання, терміни і періодичність оцінки, технічні та організаційні засоби, що використовуються під час оцінювання персоналу.

Залежно від цілей та задач оцінювання в окремих організаціях використовують різні види оцінок персоналу. Вони класифікуються за багатьма ознаками.

За змістом оцінки можуть бути частковими, коли оцінюються лише певні якості виконавця чи виконання, та комплексними, коли оцінці підлягають комплексні характеристики ділових і особистісних якостей, трудової поведінки, результатів діяльності.

За регулярністю проведення розрізняються:

- регулярні оцінки, які проводяться неперервно, з періодичністю раз у півроку, у рік, у два роки;
- епізодичні оцінки, які обумовлені певним випадком (завершенням випробувального терміну, пересуванням по службі, заходами дисциплінарної відповідальності тощо).

Залежно від періоду оцінювання оцінка поділяється на поточну, підсумкову і перспективну. Перша оцінка визначає рівень поточного виконання працівником своїх обов'язків, підсумкова – оцінює виконання та його результати по завершенні певного періоду (1,2,...,5 років), перспективна оцінка здібностей, якостей, мотивацій очікувань дозволяє прогнозувати потенційні можливості.

В залежності від критеріїв оцінювання виділяються: кількісна оцінка, якісна оцінка, оцінка часових орієнтирів, аналітичне оцінювання (зведення всіх оцінок по всіх критеріях).

За системністю оцінювання використовуються:

- системні оцінки, проведення яких включає всі блоки системи оцінки;
- безсистемні оцінки, коли оцінщику надається право вибору критеріїв, методів, способів, інструментів, процедур оцінювання.

За суб'єктом оцінювання розрізняються оцінка працівника його керівником, колегами, клієнтами, підлеглими або всебічна, так звана 3600-оцінка, яка враховує в комплексі всі перераховані оцінки.

Крім того суб'єктом оцінки може бути і сам оцінюваний. Тоді мова йтиме про самооцінку, або внутрішню оцінку персоналу. Інформацію про внутрішню оцінку, тобто самооцінку трудових зусиль, дає проведення мотиваційно-оцінкового моніторингу. Елементи самооцінки часто вводяться в атестаційні форми. Наприклад, на підприємстві за 10-15 днів до співбесіди за підсумками оцінки, працівники повинні заповнити спеціальну форму з самооцінкою, у якій мають включати пропозиції щодо підвищення продуктивності своєї праці. Поєднання внутрішньої та зовнішньої оцінок персоналу дозволяє повніше реалізувати орієнтуючу та стимулюючу функції оцінки.

За професійно-функціональною структурою оцінюваних оцінка може мати такі види:

- оцінка робітників;
- оцінка службовців (фахівців);
- оцінка керівників.

Останнє класифікаційне ділення має істотне значення, оскільки вагомо впливає на вибір критеріїв, методів та процедур оцінювання.

Найбільш повною мірою система оцінки персоналу проявляється в комплексній оцінці працівника, яка може розроблятися по всіх категоріях персоналу організації.

Структуру комплексної оцінки можна представити у вигляді моделі, яка охоплює три групи характеристик:

- характеристику працівника з боку його ділових та особистісних якостей;
- характеристику трудової (ділової) поведінки;
- характеристику виконання роботи, її результатів.

Сучасна практика оцінювання персоналу має в своєму арсеналі значну кількість методів оцінювання. Їх можна класифікувати за деякими ознаками. Так, за формою вираження кінцевого результату виділяються описові, кількісні та комбіновані методи. При описових методах оцінка подається в текстовій формі, при кількісних і комбінованих використовуються шкали оцінок, які дозволяють кількісно виміряти різні рівні виконання робіт в організації.

За інструментами оцінювання розрізняють прогностичний метод, інформаційною базою якого є результат обстежень, інтерв'ю, співбесід; практичний метод, що спирається на оцінку результатів практичної діяльності працівника; імітаційний метод, коли працівник оцінюється за своєю поведінкою в умовах конкретної ситуації.

Розглянемо найпоширеніші методи оцінювання персоналу:

1. Метод "ессе" – письмові характеристики підлеглих. Вони складаються в довільній або заданій формі, яка містить перелік пунктів, за якими керівник висловлює свою думку про якості, поведінку і трудові результати працівника. В нашій країні цей метод є достатньо розповсюдженим, хоча на Заході вже майже не застосовується.

2. Графічна шкала оцінок. Суть методу в тому, що критеріям оцінки надаються числові значення. Керівники, оцінюючи персонал, наносять значення по кожному критерію на числову вісь, яка є континуумом точок.

3. Ранжування. Цей метод має безліч різновидів, серед яких зазначимо:

а) ранжування методом чергування гірших і кращих результатів. Із списку працівників вибираються: 1-й – кращий і 1-й гірший; 2-й кращий і 2-й гірший і т.д., поки кожен працівник не займе своє місце у ранжованому списку;

б) метод парних порівнянь. Кожний працівник багатократно оцінюється відносно інших на основі певних критеріїв. Сумарна оцінка, або індекс переваг визначають його місце серед колег. Нульове значення індексу має найгірший працівник, а 1 – найкращий. Якщо в оцінюваній групі певний працівник краще 2, але гірше 6, то його індекс становитиме $2/6=0,33$. Зауважимо, що цей метод має сенс застосовувати при невеликій кількості працівників, бо він вимагає надто великих витрат часу;

в) метод розподілу працівників всередині групи у межах заданих інтервалів, які характеризують заслуги працівників або їх внесок в результати діяльності підрозділу. Для цього вибираються 10% кращих працівників, 20% - хороших, 40% - середніх, 20% - нижче середнього рівня, 10% - гірших.

Слід зазначити, що деякі фірми, які застосовували методи ранжування персоналу в минулому, у наш час відмовляються від них через психологічне напруження та конфлікти, спровоковані образами на подібне оцінювання.

• 4. Алфавітно-числова шкала. Цим методом оцінюють не стільки результати праці, скільки фактори, що на них впливають.

Методом алфавітно-числової шкали оцінюється вплив важливих факторів на трудову діяльність персоналу. Ступінь прояву кожного фактору визначається у числовому і мовному вимірі. Найчастіше даним методом вимірюються такі фактори, як цілеспрямованість, відповідальність, ініціативність, уміння працювати в колективі. Метод алфавітно-числової шкали дозволяє глибоко проаналізувати трудову діяльність, проте має деякі недоліки: суб'єктивізм в оцінюванні особистісних якостей працівників, невизначеність змісту та числових значень критеріїв.

5. Біхевіористична шкала, яка є різновидом алфавітно-числової, застосовується для оцінки різних типів трудової поведінки працівників за шкалою диференційованих числових значень. Оцінка визначається в балах, як правило, від 1 - відмінно до 7 – дуже погано [7, с. 331].

6. Зазначимо, що всі названі методи є дещо суб'єктивними, оскільки спираються переважно на думку керівника. До певної міри суб'єктивізм оцінки може подолати найбільш перспективний за сучасних умов метод оцінювання – управління за цілями (management by objectives).

Цей метод застосовується на всіх рівнях управління і обов'язково включає наступні елементи:

- керівник і підлеглий спільно визначають цілі, які слід досягти в майбутньому періоді;
- сфера відповідальності підлеглого регламентується в термінах очікуваних результатів;
- встановлені цілі та очікувані результати використовуються як критерії оцінки внеску підлеглого.

Висновки. Підприємство самостійно, але відповідно до законодавства, встановлює штатний розклад, форми і системи оплати праці, преміювання у колективному договорі з дотриманням вимог і гарантій, передбачених законодавством, генеральною та галузевими угодами. Урахування праці і заробітної плати - один із найважливіших і складних ділянок роботи, що потребують точних і оперативних даних, у яких відбивається зміна чисельності робітників, витрати робочого часу, категорії робітників, виробничих витрат.

Найчастіше застосовують дві основні форми заробітної плати – відрядну та погодинну. Вони базуються на визначеній ринком праці ціни робочої сили й установленій законодавством тривалості робочого часу і враховують результат праці та необхідний для неї робочий час. Кожна з них відповідає певній мірі кількості праці: відрядна – кількості виробленої продукції, погодинна – кількості відпрацьованого часу. Від того, яка форма оплати праці використовується на підприємстві, залежить структура заробітної плати: переважає в ній умовно-постійна частина (тариф, оклад) чи змінна (виробіток, премія). Відповідно різними буде і вплив матеріального стимулювання на показники діяльності окремого робітника чи колективу бригади, цеха.

Література

1. Андрійчук В. Економіка аграрних підприємств. – К., 1996.
2. Бойчик І. Економіка підприємства. - Львів, 1998.
3. Репчикова І. Менеджмент. – М., 1995.
4. Ємельянов А. Економіка. – К., 1998.
5. Чепурина І. Економічна теорія. – К., 1998.
6. Григорчук І. Заробітна плата працівників народного господарства України // Посередник. – 1996, № 3.
7. Кім. Аналіз продуктивності праці на підприємстві // Економіка України. – 1994, № 11.
8. Писаренко Б. Методичні основи ринкового механізму стимулювання продуктивності праці // Вісник ЖІТІ. – 1998, № 7.

Надійшла 17.04.2011

УДК 658.29:004

О. Г. РАТУШНЯК, М. В. ПАЛАНІЦЯ
Вінницький національний технічний університет

ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

В статті розглянуто необхідність впровадження інформаційних систем, які дають можливість аналізувати існуючі проблеми на підприємстві та здійснювати ефективне керування всіма сферами діяльності. Розроблено структурну модель управління інформаційною системою, використання якої дозволяє уникати помилок при прийнятті управлінських рішень.

The informative systems appliance's necessity which enable to analyze existent problems of enterprise and carry out the effective management of all spheres activity has been considered in the article. A structural model of informative system's management is developed. Usage of this model allows to avoid errors in managerial decision-makings.

Ключові слова: інформація, інформаційна система, підприємство, ефективність, управління.

Вступ. Економічна ситуація в Україні обумовлює необхідність створення нових організаційних