

реальна імплементація стандартів, запроваджених конвенціями МОП: стосовно оплати праці (№ 95, 100, 131), дискримінації (№ 111), охорони здоров'я та безпеки життєдіяльності (№ 155), свободи асоціації та захисту права на організацію (№ 87, 98) [7].

5. Протидія торгівлі людьми, соціальна адаптація та реабілітація її жертв, психологічна, медична та освітньо-професійна допомога і працевлаштування у країні походження.

6. Використання потенціалу жінок-реемігрантів для економічного і людського розвитку в країнах походження. Дослідження зворотної міграції в Албанії показало, що більшу частину реемігрантів складають жінки [7]. Це зумовлено сильнішим почуттям сімейних зв'язків та обов'язків, ніж у чоловіків. В зв'язку з цим доцільним є сприяння інвестуванню коштів жінками реемігрантами у самозайнятість і розвиток малого бізнесу як стратегії скорочення бідності і підтримки відповідного рівня життя.

Висновки. Зростаюча кількість жінок у міжнародних міграційних потоках зумовлена пошуком кращих умов життя і зростанням попиту на жіночу працю у сфері низькокваліфікованих послуг країн призначення. Основною проблемою фемінізації міграції є законодавче регулювання умов і оплати праці у секторах найбільшого залучення жінок-мігрантів та захисту їх прав. У цьому руслі перспективним напрямом досліджень є розробка практичних інструментів реалізації заходів щодо скорочення ризиків і збільшення переваг трудової міграції жінок в цілях людського розвитку.

Література

1. International Migration and Development: a Global Perspective / P. Deshingkar, S. Grimm. – IOM. February, 2005. – 84 p.
2. Малиновська О.А. Міжнародні міграції та суспільні трансформації доби глобалізації / О. А. Малиновська // Демографія і соціальна політика. – 2009. – № 11(1). – С. 5-19
3. World Migration 2008. Managing labour mobility in the evolving global economy. – International Organization for Migration. – Geneva, 2008.-540 p.
4. World Migration Report 2010. The Future of Migration: Building Capacities for Change // International Organization for Migration. – Geneva, 2010 – 272 p.
5. Акімов Д. Arrivederci Ucraina?.. Buon Giorno Italia... [Електронний ресурс] / Д. Акімов // Атлантична панорама. – 2009. – № 6 (25). – Режим доступу : <http://www.atp.mil.gov.ua/number/25/282.htm>
6. Migration in Ukraine: A Country Profile 2008 [Електронний ресурс] / ed. by Sheila Siar // International Organization for Migration. – 2008. – Режим доступу : publications.iom.int/bookstore/free/Ukraine_Profile2008.pdf
7. The Female Face of Migration. Background paper [Електронний ресурс] // Caritas Internationalis. – Режим доступу: www.caritas.org/includes/pdf/backgroundmigration.pdf
8. Исупова О. Виды женской миграции: возможности и опасности [Електронний ресурс] // Электронная версия бюллетеня Население и общество. Институт демографии Государственного университета Высшей школы экономики. – № 423 – 424. – 24 мая – 6 июня 2010. – Режим доступу : <http://demoscope.ru/weekly/2010/0423/index.php>
9. Герасименко В. В. Гендерні аспекти трудових міграцій населення України / В. В. Герасименко, О. В. Позняк // Демографія та соціальна економіка. – 2006. – № 1. – С. 46–54.

Надійшла 16.08.2011

УДК 331.108.5

О. І. ДРАЧ

Хмельницький національний університет

ТЕОРІЯ СТИМУЛЮВАННЯ: СУЧАСНИЙ ПІДХІД

У статті уточнено понятійно-категоріальний апарат теорії стимулювання. Обґрунтовано складові ефективної системи стимулювання.

The article clarifies the conceptual apparatus of the theory of stimulation. Grounded components of an effective system of stimulation.

Ключові слова: стимулювання, мотивація, стимул, мотив, система стимулювання.

Вступ. Успішне проведення в Україні економічних реформ великою мірою залежить від їх соціальної спрямованості, від досягнення відповідності економічної і соціальної складової. У даний час виникла суперечність між здійснюваними економічними перетвореннями і сформованим низьким життєвим рівнем основної частини населення. Це значною мірою пов'язано з недостатністю уваги, що приділяється соціальним та трудовим аспектам ухвалених рішень, слабкою їх дієвістю. Актуальною проблемою є формування обґрунтованої системи стимулювання персоналу, що набуває особливого значення в період формування в країні ринкових відносин.

Мета дослідження. Метою статті є уточнення понятійно-категоріального апарату теорії стимулювання та обґрунтування складових ефективної системи стимулювання.

Аналіз літературних джерел. Світова економічна наука накопичила чималий досвід обґрунтування теоретичних та практичних засад стимулювання персоналу. Багатогранно і ґрунтовно питання стимулювання викладені в працях Д.А. Аширова, І.А. Баткаєвої, І.Ф. Беляєвої, М.А. Волгіна, О.М. Волгіної, Б.М. Генкіна, В.М. Данюка, С.С. Занюка, Є.П. Ільїна, А.Я. Кібанова, А.М. Колота, Т.А. Костишиної, А.І. Кочеткової, Ю.П. Кокіна, Т.І. Лепейко, Д.А. Леонтієва, В.М. Лисюка, Н.Д. Лук'янченка, Т.Н. Матрусової, Н.Ф. Наумової, В.П. Рожина, В.О. Розанової, О.О. Русалинової, М.В. Семикіної, Л.С. Ситника, А.А. Соболевської, Є.А. Токаревої, Е.А. Уткіна, З.Є. Шершньової, В. Щукіна, а також Дж. Аткинсона, В. Врума, Ф. Герцберга, К. Левіна, Е. Лоулера, Ф. Лютенса, Д. Макгрегора, Д. Макклеланда, А. Маслоу, Л. Портера, Х. Хекгаузена та ін. Проте, в економічній літературі проблема стимулювання персоналу недостатньо розглянута з позиції узгодження категоріального апарату та застосування розроблених методик у практиці господарювання сучасних підприємств.

Постановка завдання. Трансформаційні процеси, що мають місце на усіх сучасних підприємствах, вимагають перебудови всієї системи управління їх діяльністю. Перш за все, оновлення системи управління діяльністю підприємства обумовлюється оновленням управління його персоналом, підґрунтям якого є стимулювання працівників.

Результати. Вивчення проблеми стимулювання персоналу, перш за все, потребує уточнення понятійно-категоріального апарату, зокрема, розмежування понять «стимулювання» і «мотивація», «стимул» і «мотив».

Аналіз результатів останніх досліджень і публікацій у цій сфері свідчить, що серед науковців існують різні думки з приводу досліджуваних понять. У науковій літературі одержало поширення ототожнення мотивів і стимулів, а також процесу мотивації й стимулювання. Проте, на нашу думку такий підхід не є обґрунтованим.

У сучасній літературі поняття «стимулювання» трактується по-різному, і єдиної думки у визначенні його сутності не досягнуто.

Як спосіб винагородження працівників за участь у виробництві, що базується на співставленні ефективності праці та вимог технології розглядає стимулювання праці Т. Ю. Базаров [1]. Процесом зовнішнього впливу на людину для спонукання її до конкретних дій та усвідомленого пробудження в неї певних мотивів, вважає стимулювання А. М. Колот [2]. Аналогічно А. М. Колоту, як зовнішній по відношенню до працівника процес управлінського впливу на його мотиви розглядає стимулювання А. Я. Кібанов [3]. Стимулювання як тактику вирішення проблем досліджують О. В. Крушельницька та Д. П. Мельничук [4].

Стимулювання являє собою тип опосередкованого управлінського впливу керівництва або адміністрації підприємства на трудову поведінку працівників за використання різноманітних стимулів. Стимулювання працівників до трудової діяльності спрямоване на можливість задоволення їх особистих потреб одночасно з досягненням цілей підприємства. Потрібно зазначити, що покладена в основу системи стимулювання сукупність стимулювальних заходів має виключно суб'єктивну природу.

Отже, під стимулюванням слід розуміти зовнішній по відношенню до персоналу процес суб'єктивного управлінського впливу, спрямований на формування певних мотивів у працівників до конкретних дій. Стимулювання трудової діяльності потрібно розглядати як зовнішній процес суб'єктивного управлінського впливу на працівників з метою формування у них мотивів до активної трудової діяльності.

Дослідження процесу стимулювання передбачає вивчення взаємозв'язку та співвідношення стимулу і мотиву.

У науковій літературі поняття «стимул» і «мотив» мають велику кількість визначень. Так, стимул (лат. *stimulus* – стрекало, погонялка) трактується як спонукання до дії, поштовх, спонукальна причина [5]; як те, що викликає зацікавленість у здійсненні чого-небудь, спонукальна причина до здійснення чогось, подразник, який викликає реакцію [6].

Сучасну класифікацію стимулів наведено у табл. 1 [3].

Мотив (фр. *motiv*) характеризується як спонукальна причина, привид до якоїсь дії [5]; підстава як-небудь дії, вчинку, причина [6]; спонукальна причина поведінки і дій людини, що виникає під впливом його потреб та інтересів, являє собою бажане людиною благо, що задовольняє потреби за умови виконання певних трудових дій [7].

Стимул слід розуміти як зовнішній фактор впливу, що створює у свідомості людини відчуття важливості для неї потреб та інтересів. Мотив – це суб'єктивне явище, усвідомлення вчинків; його можна характеризувати як внутрішню спонуку людини до досягнення певних цілей своєї діяльності на основі усвідомлених потреб.

Структура мотивів трудової поведінки формується з трьох основних компонентів:

- усвідомлення людиною своїх потреб, задоволення яких можливе шляхом праці (діяльності);
- уявлення про ті блага, які людина може отримати як винагородження за працю;
- уявна побудова процесу, за якого здійснюється зв'язок між потребами та тими кінцевими благами,

що їх задовольняють [7].

Існують різні думки стосовно особливостей взаємозв'язку мотивів і стимулів. Оскільки зовнішні за природою стимули породжують у працівника внутрішні за суттю мотиви до конкретної поведінки, то чим сильніший і дієвіший стимул, тим активніші мотиви та, відповідно, діяльність працівника. Проте, стимули, що не відповідають вимогам мотивів, потребам працівника, не можуть виконувати спонукальну дію, «підштовхувати» працівника до «запрограмованої» поведінки.

Таблиця 1

Класифікація стимулів

Класифікаційна ознака	Форма стимулів
Спрямованість дії стимулів	Винагороджувальні Каральні
Джерела (ресурси) стимулювання	Економічні Адміністративні Суспільні
Інтереси суб'єкта	Індивідуальні Колективні (групові)
Зміст стимулів	Матеріальні (економічні): грошові, негрошові (матеріально-соціальні) Нематеріальні: соціальні, моральні, психологічні
Спосіб дії стимулюючого впливу	Прямі (безпосередні) Непрямі (опосередковані)
Періоди дії стимулів	Випереджувальні Відстрочені
Рівень дії	Зовнішні Внутрішні
Повторюваність	Разові Тимчасові Багаторазові Постійні
Інтенсивність дії	Слабкі Середньої сили Сильні

Значимість стимулу і мотиву може визначатись їх пороговим значенням. Рівень стимулу за змістом, величиною і часом, який може подолати індиферентність працівника та викликати позитивну дію на його вплив, вважають пороговим значенням стимулу. Порогове значення мотиву – це значення, адекватне пороговому значенню стимулу. Таким чином, процеси стимулювання та мотивації можливі лише тоді, коли стимули і мотиви за величиною, часом та змістом будуть відповідати вимогам, необхідним для подолання порогу індиферентності персоналу [3].

Процес актуалізації мотивів внаслідок реалізації стимулів, що виявились адекватними для працівника, характеризується як мотивація. Це процес індивідуально орієнтованого стимулювання персоналу. Мотивація є реакцією персоналу на управлінський вплив адміністрації підприємства, що виявляється у конкретній трудовій поведінці працівника (рис. 1).



Рис. 1. Процес формування трудової поведінки працівника

Механізм управління поведінкою персоналу шляхом стимулювання заснований на комплексному застосуванні принципів, прийомів та методів. Серед основних принципів ефективної системи стимулювання можна виділити:

1. Відповідність цілей системи стимулювання цілям підприємства.
2. Врахування мотиваційних чинників.
3. Стимулювання за заслуги.
4. Комплексність.
5. Моніторинг конкурентоспроможності оплати праці.
6. Партисипативність.

Під час формування системи стимулювання потрібно враховувати також такі основні вимоги: інформованість щодо діючої системи стимулювання, зрозумілість системи стимулювання, гнучкість, диференційованість стимулів, гарантування винагородження, своєчасність виплати та справедливості винагородження, оперативність застосування, періодичність використання, рівність можливостей тощо [3].

Зазначені вимоги до формування систем стимулювання є загальними і стосуються рівною мірою як

формування системи стимулювання поведінки працівників матеріальними благами, так і нематеріальної системи стимулювання.

Висновки. Сьогодні належний розвиток промислового підприємства може бути досягнутий виключно за умов побудови системи раціонального управління його персоналом. Побудова системи стимулювання на підприємстві вимагає належного нормативно-методологічного обґрунтування. Відсутність або неопрацювання одного з її елементів не дозволить повною мірою виконати завдання, поставлені перед системою стимулювання. Ефективна організація системи стимулювання працівників є важливим чинником перспективного розвитку промислових підприємств.

Література

1. Управление персоналом : [учебник для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина]. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу : [підручник] / Колот А. М. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник / [А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова, М. В. Ловчева] ; под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 524 с.
4. Крушельницька О.В. Управління персоналом : [навч. посібник] / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – [2-е вид., переробл. й доп.]. – К. : «Кондор». – 2005. – 308 с.
5. Краткий словарь иностранных слов / [под ред. И. В. Лехина и Ф. Н. Петрова]. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : Государственное издательство иностранных и национальных словарей, 1950. – 438 с.
6. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел]. – К. ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2005. – 1728 с.
7. Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности : [учебное пособие] / А. П. Егоршин. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 320 с.

Надійшла 22.08.2011

УДК 339.138

О. О. КОВАЛЕНКО, П. П. СЛОБОДЕНЮК
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТУ

ОСОБЛИВОСТІ АУТСОРСИНГУ В ГАЛУЗІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

В статті представлено результати аналізу основних понять аутсорсингу та його особливостей в галузі управління персоналом. Виконано аналіз використання аутсорсингу українськими компаніями та вплив кризових явищ на розвиток аутсорсингу.

This article contains a preview of features of outsourcing and its development in Ukraine. The authors performed clarification of terms of basic types of outsourcing. Researchers on discovered the benefits and problems of outsourcing implementation in the enterprise. This article contains information about the impact of the crisis on the development of outsourcing.

Ключові слова: аутсорсинг, аутстафінг, консалтинг, управління персоналом.

Налагоджені бізнес-процеси – ключ до успіху в сучасному світі. Якщо компанія хоче бути лідером, вона повинна чітко вибудувати внутрішні процедури. Найзручніший спосіб – перевести рутинні процеси на аутсорсинг.

Потрібно відзначити, що саме криза має сильний вплив на розвиток аутсорсингу в нашій країні. Масове скорочення персоналу, скорочення витрат призвели до того, що компанії серйозно задумалися про те, що дешевше, спокійніше і ефективніше не тримати штат своїх фахівців, а вдатися до послуг провайдерів аутсорсингу. У топ-менеджерів і власників бізнесу сформувалося абсолютно чітке розуміння того, що деякі витратні адміністративні та просто непрофільні функції можна з легкістю передавати на аутсорсинг, економлячи кошти і набуваючи гнучкість і чіткість бізнес-процесів. Наприклад, аутсорсинг розрахунку заробітної плати за останні кілька років вже відвоював собі значну частку ринку – компанії стали активніше залучати провайдерів для вирішення питань, пов'язаних із забезпеченням розрахунку зарплати співробітників, відпускних і лікарняних, компенсацій при звільненні, винагород тощо. Але питання термінології, еволюції розвитку аутсорсингу в українських та російських компаніях залишаються відкритими.

Мета статті – виконати уточнення основних термінів аутсорсингу та проаналізувати основні переваги та недоліки такого виду оптимізації роботи з персоналом.

Аутсорсинг в галузі управління персоналом (HR-аутсорсинг чи кадровий аутсорсинг) – це залучення зовнішніх ресурсів (компаній), які спеціалізуються в галузі управління персоналом і володіють відповідним досвідом, знаннями, технічними засобами, Для виконання всіх або частини функцій з управління процесами HR-служби. Замовник тільки формулює завдання перед постачальником послуг. При цьому право контролю, спосіб виконання завдання, відповідальність за досягнутий результат лягає на