

*Сергійчук С. І.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Національний
університет кораблебудування імені адмірала Макарова, м. Миколаїв*

**Компенсаційний пакет: суть та проблеми його ефективного
застосування на підприємствах промисловості України**

*Serhiychuk S.I.,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Management, Admiral Makarov National University of
Shipbuilding, Mykolaiv*

**Status and Directions of Regional Policy of Development of Enterprise
Activity in Decentralization Conditions**

Анотація. Розкрито сутність компенсаційного пакету та його основні елементи з урахування некомпенсаційних винагород. Виявлені основні проблеми ефективного застосування компенсаційних пакетів на підприємствах промисловості України. Визначено сучасні вимоги до формування оптимального компенсаційного пакету для підвищення мотивації високопродуктивної праці.

Summary. The essence of the compensation package and its main elements in consideration of non-compensation rewards are revealed. The main problems of effective use of compensating packages at the enterprises of the Ukrainian industry are revealed. The modern requirements for the formation of an optimal compensation package for increasing the motivation of highly productive labor are determined.

Ключові слова: компенсаційний пакет, компенсаційна політика, матеріальні виплати, нематеріальні винагороди, продуктивність праці.

Keywords: compensation package, compensation policy, material payments, non-material rewards, labor productivity.

Постановка проблеми. Останніми роками в умовах посилення інтеграційних процесів на ринку праці керівництво підприємств почало активно приділяти увагу питанням формування компенсаційних пакетів для своїх працівників. Основна мета – залучити й утримати професіоналів та стимулювати продуктивність праці всіх працівників підприємства. З метою управління такими процесами необхідне чітке розуміння суті та механізму дії компенсаційного пакета, створювати умови для ефективного використання його складових та оптимізації витрат підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку компенсаційної політики на підприємствах дискутується в науковому колі вже тривалий час. Проблематиці формування оптимального компенсаційного пакету приділили увагу такі вчені: І. Алієв, Н. Горєлов, Т. І. Жеребченко,

Дж. Мілкович, Дж. Ньюман, В. К. Орлова, Н.І. Сарай, М. В. Семикіна, Т.О. Соломанідіна та інші. Разом з тим, залишаються недослідженими проблеми розвитку компенсаційної політики та підходи до формування компенсаційного пакету на підприємствах промисловості України.

Постановка завдання. Мета статті полягає в дослідженні сутності компенсаційного пакету та проблеми його ефективного застосування на підприємствах промисловості України.

Виклад основного матеріалу. Окремі науковці до компенсаційного пакету включають усі матеріальні виплати та винагороди. Так, американські вчені Дж. Мілкович та Дж. Ньюман зазначають, що до компенсаційних виплат належать усі форми фінансових доходів, матеріальних послуг і благ, що їх співробітники одержують у процесі трудових відносин [1]. Деякі автори, зокрема Т. О. Соломанідіна та В. Г. Соломанідін, поділяють ці погляди і розглядають компенсаційний пакет як сукупність матеріальних винагород разом із благами та привілеями [1].

Інші науковці до компенсаційного пакета крім матеріальних відносять також нематеріальні винагороди. Зокрема, вчені І. Алієв, Н. Горелов та Л. Ільїна у системі компенсацій виокремлюють компенсаційні винагороди, до яких належать усі матеріальні виплати, та некомпенсаційні, тобто нематеріальні винагороди [2]. Зокрема до останніх автори відносять: підвищення почуття власної гідності і задоволення від виконаної роботи; заохочення конструктивних соціальних взаємозв'язків з колегами по роботі; надання ресурсів для виконання дорученого завдання (роботи); пропозицію підтримує лідерства та менеджменту; поліпшення фізичного здоров'я, підвищення інтелектуального зростання та емоційного досконалості; конструювання завдань, що вимагають адекватної уваги і зусиль; гарантію достатності контролю завдання з метою задоволення особистих запитів.

В. К. Орлова окреслює, що компенсаційний пакет – це компенсація працівнику його вкладень у роботу підприємства, тому й базова заробітна плата та змінна її частина включаються до компенсаційного пакета. Вона також зазначає, що компенсаційний пакет виконує як відтворюючу, так і мотивуючу функцію.

На основі аналізу вітчизняного і зарубіжного досвіду проведення соціальної політики в різних компаніях В.К. Орлова найбільш розповсюдженими елементами компенсаційного пакета виділяє: мобільний зв'язок, службовий транспорт, оплата представничих витрат (презентаційних заходів, бізнес-обідів), оплата навчання і підвищення кваліфікації працівників; страхування життя; додаткове пенсійне страхування; виплата "оздоровчих" та оплата путівок; знижки на продукцію, що випускає компанія; дотації на харчування; доплата за стаж роботи в компанії; доплата за "знання" (стимулювання працівника до самопідвищення кваліфікації); бонуси; надання кредитів та позик на вигідних умовах; виплата допомоги при звільненні ("золоті парашути"), сприяння працевлаштуванню при звільненні (аутплейсмент); право на придбання акцій компанії за пільговою вартістю [3].

Компенсаційний пакет в цілому включає безліч пільг, що оберігають і збагачують стиль життя робітника і його сім'ї. Так, наприклад, компанії Lincoln Electric, General Motors, Ford, Chrysler і інші виплачують різноманітні компенсації: плата за роботу і продуктивність – 36 видів компенсацій; плата за неробочий час – 21 вид; продовження виплат при непрацездатності – 19; продовження виплат при втраті роботи – 10; відстрочений дохід – 23; продовження виплат на подружжя (сім'ю) – 10; охорона здоров'я, від нещасного випадку, зобов'язання – 23; виплати, еквівалентні доходу: звільнення від податків – 26; пільги по податках – 11. Всього 179 видів компенсацій (винагороди) [2].

Розроблення компенсаційного пакету є одним з найважливіших стратегічних завдань в управлінні підприємством. Проте, доцільно погодитись М. Семикіною [4], що в Україні компенсаційна політика, включаючи механізми стимулювання праці, залишається застарілою та неефективною.

У 2016 р. на підприємствах промисловості України присутні наступні проблеми компенсаційної політики:

- 91,1% підприємств промисловості застосовували почасову форму оплати праці, яка не стимулює для покращення ефективності праці;
- на 23,7% підприємств промисловості тарифна сітка (схема посадових окладів) взагалі не застосовувалась;
- фінансовий результат до оподаткування у 2016 році на підприємствах промисловості склав збиток у 7569,6 млн. грн, що свідчить про неефективну роботу працівників галузі;
- середньооблікова кількість штатних працівників у промисловості з 2010-го по 2016-й рік зменшилась на 31,5%;
- середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників у 2016 році склала 5902 грн (з 2010-го року зросла на 129,6%);
- практичній діяльності підприємств промисловості використовуються лише деякі елементи компенсаційного пакету. Зокрема 59,3% структури середньомісячної заробітної плати працівників промисловості у 2016 році склала основна заробітна плата, 20,4% – премії та винагороди, 8,5% – оплата за невідпрацьований час, 4% – надбавки за роботу в багатозмінному і безперервному режимі виробництва, у нічний час, 1,1% – матеріальна допомога, 0,9% – доплати за роботу у важких і шкідливих умовах та особливо важких і особливо шкідливих умовах праці [5];
- в Україні спостерігається нерівномірна заробітна плата для різних робітників в окремих галузях і районах країни. Причому різниця в заробітку залежить не від кваліфікації працівника, а від форми власності, підприємства галузі та особливості регіону. Згідно з даними офіційної статистики – 19,28 грн/год. у 2016 році на підприємствах промисловості отримували працівники з освітою з нижче базової середньої, 22,98-24,12 грн/год. – працівники з базовою та повною загальною середньою освітою. Працівники з професійно-технічною освітою – 24,9 грн./год., з повною вищою – 45,27 грн [5].

Хоча теорія економіки має тенденцію до соціального партнерства, де роботодавець і найманий працівник виступають партнерами, практична діяльність промисловості України показує дефіцит робочих місць (у грудні 2016 році на 10 вільних робочих місць – 108 зареєстрованих безробітних [5]) та майже відсутність робочих місць з гідним "компенсаційним пакетом" (27,2% підприємств промисловості одержали збиток). З цього можна зробити висновок, що винагороди, які належать до компенсаційного пакета, недостатньо орієнтують працівників на одержання високої продуктивності праці.

Ключовим фактором мотивації ефективної роботи колективу є створення системи винагороди всіх працівників, що базується на продуктивності праці. Компенсаційний менеджмент забезпечує наближення до конструювання системи винагород, яка здатна диференціювати вимоги до робочого завдання, знання і досвід найманого працівника, а також стимули до зростання продуктивності, які пов'язують показники діяльності індивіда, бригади, виробничій одиниці і підприємства [2].

Проте, проаналізувавши динаміку росту продуктивності праці та середньомісячної заробітної плати з 2010-го по 2016-й роки на підприємствах промисловості (рис. 1) виявлено випереджаюче зростання продуктивності праці по відношенню до середньомісячної номінальної заробітної плати, що відповідає основному закону економіки, але все це відбувається за рахунок підвищення індексу споживчих цін (1,249 у 2014 р., 1,433 у 2015 р., 1,124 у 2016 р. [5]) та ризькому зниженню чисельності зайнятих працівників на підприємствах промисловості на 29,5 % (з 3091,8 до 2176,9 тис. чол. [5]).

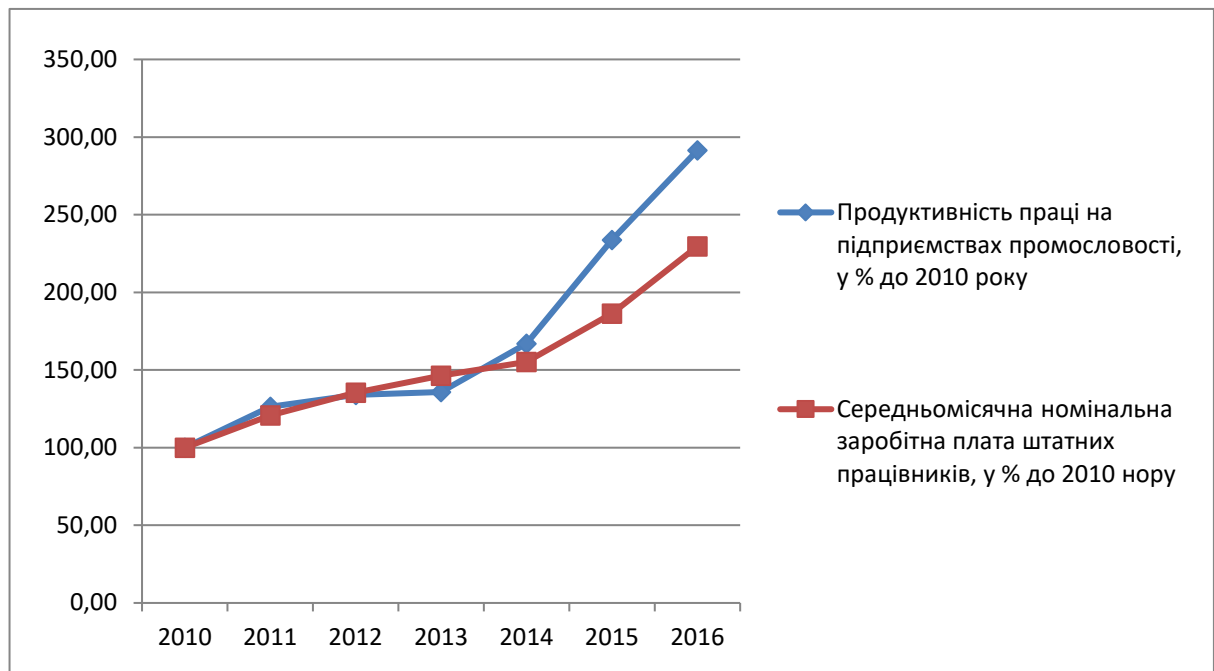


Рис. 1. Динаміка росту продуктивності праці та середньомісячної заробітної плати за 2010-2016-й роки

Розроблення компенсаційного пакету є одним з найважливіших стратегічних завдань в управлінні підприємством. З огляду на це керівництво має дотримуватися певних вимог у його формуванні, зокрема [2]: по-перше, він повинен включати все, що найманий працівник може цінувати і прагнути і чого роботодавець в змозі або не бажає запропонувати в обмін на вклад працівника у виконання місії компанії; по-друге, враховувати зміст компенсаційного пакету своїх конкурентів або тих компаній, які потенційно можуть розглядатися працівниками як альтернативне місце роботи, тобто куди вони можуть перейти працювати; по-третє, мати комплексне "організаційне забезпечення" факторів, що постійно діють на працівника в процесі його професійної діяльності в компанії і включають умови й організацію праці, взаємини в колективі, відносини з безпосереднім керівником, можливості професійного росту та інше.

Інша головна частина системи винагород охоплює некомпенсаційні винагороди. Сюди відносяться всі ситуації надання винагород, які не входять до компенсаційного пакету. Ці винагороди включають фактично будь-яку діяльність, яка має певний вплив на інтелектуальне, емоційне і фізичне благополуччя найманого працівника та не передбачається спеціально обговорюваним покриттям в рамках компенсаційного пакета.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, компенсаційний пакет робить істотний вплив на стан і розвиток всіх частин соціально-трудової сфери, є умовою реалізації пріоритетів і національних проектів у соціальній сфері, тому забезпечення своєчасної та гідної оплати праці має виступати головним напрямком соціальної політики сучасної України. Держава зобов'язана максимально використовувати важелі свого впливу для захисту найманого працівника, консолідувати зусилля всіх учасників трудових відносин, всіх громадських сил в рішенні проблеми нормалізації ціни робочої сили.

Впровадження компенсаційної політики на промислових підприємствах України є актуальним питанням, яке стане перспективою подальшого дослідження у цьому напрямку. Тоді менеджмент підприємств зможе в достатній мірі осмислити й згрупувати з всі винагороди в оптимальний компенсаційний пакет для кожного робочого місця та для кожного працівника відповідно. А це, в свою чергу, позитивним чином позначиться на мотивації персоналу та призведе до поліпшення продуктивності й прибутковості.

Література.

1. Компенсаційна модель винагороди за працю: теоретико-методологічні та прикладні аспекти: монографія / С. О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2014. – 359 с.
2. Орлова В. К. Компенсаційний пакет як стимулююча частина витрат на персонал / В. К. Орлова, І. Б. Камінська // Економіка промисловості. – 2011. – № 4. – С. 330-333.

3. Алиев, И. М. Экономика труда: теория и практика : учебник для бакалавров / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2014. – 670 с.

4. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua> (24.01.2017 р.).– Назва з екрану.

5. Семикіна М.В. Компенсаційна політика як важіль активізації інноваційної праці / М. В. Семикіна, Т.І. Жеребченко // Соціально-трудові відносини: теорія та практика: зб. наук. пр. – 2014. – № 2(8). – К.: Інститут соціально-трудових відносин КНЕУ.– С. 97-103.

References.

1. Tsimbalyuk S. O. (2011), *Kompensatscii`na model` vinagorodi za pratsiu: teoretiko-metodologichni ta pricladni aspekti* [Compensation model for labor: theoretical and methodological and applied aspects: monograph]: Kiev: KNEU. (in Ukrainian).

2. Orlova V.K., Kaminska I. B. (2011), *Kompensatscii`nii` paket iak stimuliuiucha chastina vitrat na personal* [Compensation package as a stimulating part of personnel costs], *Ekonomika promislovosti*, no. 4, pp. 330-333.

3. Aliyev I.M., Gorelov, N.A., Ilyin L.O. (2014) *E`konomika truda: teoriia i praktika : uchebnik dlia bakalavrov* [Economics of Labor: Theory and Practice: A Textbook for Bachelors – 2nd ed.]: Moscow: Publishing Iurai`t. (in Russian).

4. State Statistics Service of Ukraine (2017), “Statistical Yearbook of Ukraine for 2017”, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 20th of December 2017).

5. Semikina M.V., Zherebchenko T. I. (2014), *Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka* [Compensation policy as a lever for activating innovation labor"], *Institut sotsial`no-trudovikh vidnosin KNEU*, no. 2(8), pp. 97-103.