

всего лишь сохранять статус-кво. Агрессивные предприятия должны ориентироваться на ROI около 150–200%. Хотя, конечно, в каждой отрасли свои стандарты.

В результате проведенного анализа данные о приросте доходов после проведения тренинга представим в таблице 1, а данные о затратах на обучение – в таблице 2.

Таблица 1. Выгоды от проведения тренинга, грн.

Выгоды	3 квартал 2005 г.	4 квартал 2005 г.	1-е полугодие 2006 г.	2-е полугодие 2006 г.	Всего за анализируемый период
Прямые	2100	2290	4600	4800	13790
Непрямые	4220	4320	9300	9740	27580
Итого	6320	6610	13900	14540	41370

Таблица 2. Расчет суммарных затрат на обучение на предприятии ОАО „СКЗ им. 1 Мая”

Наименование статей расходов	Бюджет 2005 г.		Всего за 2 квартала 2005 г.
	1 квартал 2005 г.	2 квартал 2005 г.	
Услуги тренера	2925	2925	5850
Обучение персонала	1770	1770	3540
Аренда помещения	1500	1500	3000
Разработка программы обучения	1820	–	1820
Раздаточные материалы	765	570	1335
Заработная плата сотрудников	8100	8100	16200
Административные расходы	920	840	1760
Общий итог, грн.	17800	15705	33505

Проведя анализ по методике оценки эффективности инвестиций в развитие персонала Д. Филипса на предприятии ОАО „СКЗ им. 1 Мая” можно рассчитать значение показателя ROI („прибыль на инвестиции”):

$$ROI = (41\,370 - 33\,505) / 33\,505 * 100\% = 23,47\%$$

Так как показатель ROI для предприятия ОАО „СКЗ им. 1 Мая” составляет 23,47%, то значит, что это предприятие находится в более устойчивом положении на рынке своей продукции, и проведение тренинга дало все-таки положительные результаты.

Выводы и предложения. В ходе написания статьи были определены такие важные проблемы как, установление взаимосвязи между изменением уровня знаний сотрудника и динамикой результативности его работы; влияние на результативность труда внешних факторов, не связанных с проведенным обучением и другие. Как одно из решений этих проблем была предложена методика оценки эффективности вложения инвестиций в персонал Д. Филипса, которая была применена к предприятию ОАО „СКЗ им. 1 Мая”.

Источники и литература

1. Грішнова О.А. „Економіка праці та соціально-трудові відносини” : Підручник. – 3-те вид., випр. і доп. – К.: Т-во „Знання”, 2007.– 559 с.
2. Лукашевич Н., Торишний В. „Профессиональное выгорание персонала” // Персонал. – 2004.– № 12.
3. Нелибина М. „Подходы к оценке эффективности инвестиций в персонал” // Проблемы теории и практики Управления.– 2005. – № 5.

Михайлова Ю.В.

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ ПО ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Одним из важнейших факторов производства, обеспечивающих его деятельности эффективность в рыночной экономике, являются трудовые ресурсы предприятия и управление ими. Положительные результаты отдельных предприятий в рыночных условиях показывают, что формирование производственных коллективов, обеспечение высокого качества кадрового потенциала и хорошо используемые трудовые ресурсы – это решающие факторы повышения эффективности производства и конкурентоспособности продукции. Поэтому пути улучшения оплаты труда на предприятиях является актуальным вопросом в настоящее время, так как многие отечественные предприятия и фирмы не применяют современные методы и подходы, к усовершенствованию оплаты труда.

Постановка проблемы. Рыночная экономика существенным образом изменила представление и сущность оплаты труда. Предприятия начали разрабатывать конкретные формы и системы оплаты труда, учитывая при этом особенности своего производства и место на рынке. Практика выработала разнообразные системы стимулирования труда, которые можно принять в данных производственных условиях, каждую в отдельности либо в комплексе. Преимущества рыночного хозяйствования позволяет существенно дополнить ранее действовавшие системы поощрения и создать новые, значительно более гибкие и действенные.

Изменение форм собственности обусловило иное отношение руководителей к организации производственно–хозяйственной деятельности предприятия. На тех из них, что были приватизированы или акционированы, как правило, обеспечивается достаточно полная загрузка работников и раскрытие их профессиональных способностей; используется механизмы поощрения, включающие выплату премий с определенным целевым назначением.

К проблеме по нахождению пути улучшения оплаты труда и управлению персоналом уделялось пристальное внимание многими как отечественными, так и зарубежными авторами. Такими как Богиня Д.П., Роффе А.И., Покропивный С.Ф., Шекшня С.В. и другие. Это объясняется тем, что повышение эффективности системы управления оплатой труда приобрело решающее значение для успешной деятельности предприятия в условиях конкуренции.

Целью работы является предложение по усовершенствованию оплаты труда в ОАО „Симферопольского консервного завода им. С.М. Кирова”

Задачами исследования являются:

- провести анализ современных подходов по существующим формам и системам оплаты труда в Украине и за рубежом;
- анализ современного положения оплаты труда на заводе им. „С.М. Кирова”.

Результаты исследования. Оплата труда – это любой заработок, вычисленный, как правило, в денежном выражении, которое его по трудовому договору собственник или уполномоченный им орган выплачивает работнику за выполненную работу или предоставленные услуги.

При рыночных условиях хозяйствования действующее законодательство Украины обеспечивает полную самостоятельность предприятий и других субъектов предпринимательской деятельности относительно вопросов организации оплаты труда всех категорий персонала (рис. 1).

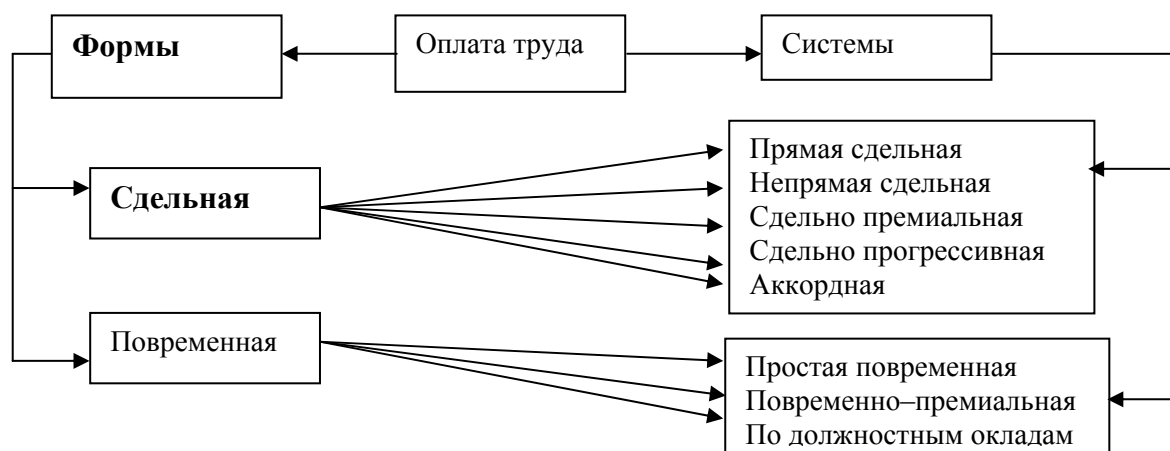


Рис. 1. Применяемые в Украине формы и системы оплаты труда

Если раньше повсеместно основная оплата увязывалась уровнем выполнения и перевыполнения установленных оценочных показателей премирования, то в настоящее время, когда предприятие получили полную самостоятельность, на первый план выступили стимулирующие системы, увязывающие основную зарплату с личными деловыми качествами работника, уровнем его профессионального мастерства и отношения к труду.

Создать мотивационную среду на предприятии, прежде всего, через обеспечение зависимости вознаграждения работника достигнутым им результатов и квалификации, максимально заинтересовать людей в реализации своего физического или интеллектуального потенциала должна стоять главной задачей всех отечественных предприятий. Как типичный представитель пищевой промышленности в Крыму, ОАО завод им. „С.М. Кирова”, основанный в 1880 г., являлся передовым звеном по переработке мясного, плодоовощного сырья, а также по производству рыбных консервов.

И сегодня нуждается во внедрении новых механизмов и инструментов, создающих новые стимулы для производительного труда и максимальной реализации способностей человека.

На Заводе цеховая структура управления. Списочная численность работников по состоянию на 01.02.2007 г. составляет 167 чел.

На Заводе используется повременная оплата труда, специалистам установлены оклады по штатному расписанию. Среднемесячная зарплата на заводе составляет 533 грн.

Для модернизации оплаты труда авторами был осуществлён поиск лучших вариантов установленных размеров доплат и надбавок к заработной плате. Задача состояла в разработке нового Положения о порядке и условиях выплаты работникам ОАО завода им. „С.М. Кирова”, а также дополнительного вознаграждения по результатам работы предприятия по окончании определенного периода, так называемого бонуса.

Выплата бонусов широко практикуется в развитых странах, например в Японии, где работники полу-

чают их дважды в год – летом и зимой. Размер бонуса зависит от результатов деятельности компании; на мелких предприятиях он достигает 3, а на крупных – 4–6 месячных зарплат.

На заводе в качестве основы определения бонуса предложено взять сумму среднемесячной зарплаты работника за определенный отчетный период (квартал, полугодие, год), от которой по шкале устанавливается расчетная сумма бонуса. Шкала построена с учетом трех главных факторов, каждый из которых разделен на подгруппы. Указанными факторами являются: профессия, уровень квалификации и стаж работы. Учитывая значимость ключевых профессий на заводе (слесарей, механиков и др.), а также роль в организации производства линейных руководителей – мастеров, начальников участков и др. предусмотрено для данных категорий работников в шкале повышенные размеры бонусов. (25–30%) Для работников цехов производственных участков с особо интенсивным характером труда бонус предусматривается в 1,5 раза выше, чем для других профессий. Положение предусматривает прямую зависимость размера бонуса от уровня квалификации. Для профессионалов высокого класса (рабочих 4–6 разряда и выше, ведущих специалистов и руководителей) предполагается особая шкала, предусматривающая до(50%) больше других.

Еще один принципиальный момент: наряду со стажем и квалификации всё большую роль в общих результатах работы предприятия играет индивидуальный трудовой вклад. Поэтому действующим Положением предусматривается, что работникам, добившимся высоких результатов, проявившим инициативу и творческий подход в изыскании внутренних резервов роста производства и производительности труда, расширении рынков сбыта продукции и отмеченные различными формами морального поощрения, размер бонуса увеличивается в следующих размерах (награжденным орденами и медалями – на 40 %). К нерадивым работникам применяются меры материального воздействия. Не предполагается начислять бонусы тем, кто допустил нарушение трудовой и технологической дисциплины.

Традиционные системы оплаты труда, основанные на штатном расписании, базовых „должностных ставках” и зависящие от сложности выполняемой работы, противостоят новым подходам к управлению, поддерживая по своей сути бюрократические методы управления.

Таким образом, основными рекомендациями по повышению эффективности использования фонда оплаты труда могут быть следующие.

1. Установление оклада за компетенцию работника.

Системы оплаты труда, основанные на принципе „плата за компетенцию” увязывают базовую ставку согласно не занимаемой должности, а в соответствии со знаниями, умениями, личностными качествами и потенциалом работника.

Использование такого подхода позволяет организации быть более гибкой, так как работники поощряются за постоянное обучение и выполнение широкого спектра задач, а не только тех, что предписаны им должностными обязанностями. Оплата за компетенцию способствует воцарению в организации культуры обучения, открытости, причастности и вовлеченности персонала при принятии решения.

2. Установление оклада по конечному результату работы.

Принцип состоит в том, что работники, имеющие лучшие показатели и вносящие наибольший вклад в достижение целей предприятия, получают оклады значительно выше среднефирменных. Очевидно, что применение такого подхода к формированию окладов требует внедрение формирования целей и оценки достижения этих целей.

Выводы и предложения. Приняв решение о внесении изменений в систему оплаты труда, а именно в постоянную её часть, завод им. „С.М. Кирова” может использовать рассмотренные выше варианты для разработки собственного подхода к формированию окладов, а так же различных доплат и надбавок, как метод мотивации работников.

Источники и литература

1. Есько А. Мотивация и стимулирование труда // Экономика Украины. – 2002.
2. Лованов І. Про застосування у суспільній практиці понять форми і системи оплати праці // Україна: аспекти праці. – 2004. – № 5. – С. 31.
3. Економіка підприємств. Підручник. Под.ред. С.Ф.Покропивного. – Київ, 2000.

Михалун А.Н.

ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ И ПУТИ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

В условиях трансформации централизованно управляемой экономики в рыночную особое внимание должно быть уделено проблеме организации оплаты труда. Недооценка этой проблемы уже в настоящее время явилась одной из важных причин снижения эффективности производства и покупательной способности трудящихся, несправедливого распределения доходов и возрастания социальной напряженности в обществе.

Многие авторы, занимавшиеся изучением проблемы оплаты труда на предприятиях, утверждают, что достойная заработная плата является основой благосостояния человеческого труда, который честно живет на зарплату, получаемую за свой нелегкий труд, а роль государства сводится к обеспечению и защите прав на получение гражданами соответствующей выполненной работе заработной платы.

Целью данной работы является изучение проблем организации оплаты труда на предприятии, а также разработка рекомендаций, направленных на совершенствование системы оплаты труда в условиях перехо-