

ти 2,6 % в промисловості). Працюють під впливом перевищення встановлених нормативів з важкості праці 4,8 % зайнятих в лісовій галузі, тоді як в промисловості в цілому – 4,4 %. Зазначені особливості умов праці накладають підвищену відповідальність лісгосподарських підприємств за проведення активної політики в галузі охорони праці.

Табл. 1. Умови праці працівників зайнятих в лісозаготівельній галузі промисловості в 1997 р. [3]

Галузі	К-сть працівників, що працюють в умовах, що не відповідають санітарно-гігієнічним нормам		з них працюють під впливом (в % до загальної кількості працівників)					
	всього тис. чол	% до заг. кількості працівників галузі	підвищеного рівня шуму	вище норми				напруженості праці
				запорошеності повітря	загрозованості повітря	рівня вібрації	важкості праці	
промисловість	1328,8	29,6	12,3	13,9	7,4	2,6	4,4	3,5
лісозаготівельна галузь	6,6	13,3	4,4	1,8	0,9	3,0	4,8	1,1

Лісовий фонд у загальному земельному фонді України становить 16 %. Загальна площа лісового фонду становить 9942,4 тис. га, з них вкрита лісом – 86,7 % [10, ст. 21]. Україна належить до малолісних та лісодефіцитних держав, лісистість її території становить 14,3 %. Тоді як в США лісистість становить 32,7 %, Німеччини – 29 %, Польщі – 28,7 %, Румунії 28,1 %, Франції 27,8 %, Угорщини 18 % [11, ст. 94]. В окремих областях цей показник набагато перевищує середній рівень в державі, зокрема, в Карпатах та гірських районах Криму він становить відповідно 40,2 та 32 %, тоді як в Лісостепу 12,2 %, Степу – 3,8 %.

За показником використання лісів на душу населення України належить до країн, в яких значення цих показників є надзвичайно низькими. Так, за показником обсягу річного користування на душу населення (0,28 куб. м) наша держава займає 17 місце. В числі перших трьох місць є: Фінляндія (17,0), Швеція (7,15), Канада (5,6). Запаси лісосировинних ресурсів в Україні становлять 20 куб. м на душу населення, тоді як в Канаді – 900 куб. м, Фінляндії 328, Росії 322, Білорусії – 87 куб.м. [10, ст. 23-24]. Через невисоку забезпеченість потреб економіки та населення України лісовими ресурсами проблеми примноження лісових ресурсів, захисту навколишнього середовища та його впливу на здоров'я людини повинні бути в центрі уваги концепції сталого розвитку економіки держави.

У зв'язку з пріоритетом екологічної функції лісу у ланцюгу "людина - природа" серед науковців немає одностайності щодо права володіння лісом як природного ресурсу. Згідно з чинним законодавством, лісові ресурси, як і інші природні ресурси, є державною власністю. Механізм реалізації права власності на лісові ресурси як сукупності відносин щодо володіння, користування і розпорядження ними чітко не трактується жодним з чинних законів України. На думку інших вчених [10, ст. 14], вирішення цієї складної теоретико-методологічної проблеми роздержавлення галузі потребує глибоких досліджень, розрахунку еконо-

мічних та соціальних наслідків. Загалом ліси і надалі повинні залишатися державними. У світі сьогодні державам належить: у США – 44, Фінляндії – 27, Австрії – 21 % лісової площі. В країнах Прибалтики приватизація лісів завершується, передбачається приватизувати 50 % лісів [13, ст. 141]. На нашу думку, соціально-економічні особливості перехідного періоду в Україні вимагають державної форми власності на лісові ресурси. Досвід зарубіжних країн з роздержавлення та приватизації лісів можна використовувати лише інформативно для розробки власної концепції. В Україні необхідно пройти етап розробки низки юридичних законів, які регламентують і змінюють форми власності в лісовому господарстві, розробки механізму економічного стимулювання охорони, захисту, раціонального використання та відтворення лісів.

Література

1. **Трудовий** потенціал і зайнятість: теоретичні основи та регіональні особливості/ Долішній М.І., Злупко С.М. та інші. – Ужгород: Вид-во "Карпати", 1997. – 422 с.
2. **Трегобчук В., Веклич О.** Необхідність еколого-економічної моделі ринкових реформ в Україні// Економіка України. – 1997. – №4. – С. 12-23.
3. **Статистичний** щорічник України за 1997 рік. – Київ: вид-во "Українська енциклопедія" імені М.П.Бажана, 1999. – 624 с.
4. **Інформаційно-аналітична** довідка (Матеріали до круглого столу Галицького екологічного форуму), 16 квітня 1999 р. – Львів, 1999. – 22 с.
5. **Здоров'я** населення України та діяльність лікувально-профілактичних закладів системи охорони здоров'я (Щорічна доповідь, 1997 рік). – Київ: Мін. Охорони здоров'я України, 1998. – 386 с.
6. **Дорогунцов С., Федоришева А.** Сталість розвитку еколого-економічного потенціалу України та її регіонів// Економіка України. – 1996. – №7. – С. 4-17.
7. **Європейський** лісовий сектор у 21-му столітті// Лісовий і мисливський журнал. – 1998. – №2. – С. 3.
8. **Лісовий** кодекс України. – К., 1994. – 55 с.
9. **Бондаренко В.Д., Фурдичко О.І.** Ліс і рекреація в лісі: Навч. посібник. – Львів: Світ, 1994. – 232 с.
10. **Фурдичко О.І.** Ефективність ресурсно-виробничого потенціалу лісгосподарського комплексу (теорія, методологія, практика). – Львів, вид-во "Світ", 1995. – 287 с.
11. **Шевчук Л.Т.** Основи медичної географії: Текст лекцій. – Львів: ЛДУ ім. Ів. Франка, 1997. – 168 с.
12. **Мікула Н., Колінько Н.** Проблеми реформування лісового господарства. – Соціально-економічні дослідження в перехідний період (Щорічник наукових праць). Випуск II. – Львів, 1997. – С. 140-145.
13. **Вакулук П.** Лісничий – головний господар лісу// Лісовий і мисливський журнал. – 1998. – №3. – С. 8-9.

УДК 331.024.2

Доц. Вісслав Янік, к.е.н. – Люблінський політехнічний інститут, Польща

СИСТЕМА ЗАОХОЧЕННЯ ЯК ОДИН З ОСНОВНИХ ФАКТОРІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІРМИ

Розглядаються варіанти побудови системи винагород і її вплив на ефективність функціонування фірми. Сформульовані вимоги до системи стимулювання. Представлені напрямки зміни мотиваційної системи в напрямку суттєвого збільшення змінної частини винагороди в загальній сумі винагород і з однозначним прив'язуванням величини доплати до виконання планових завдань.

The system of stimulation as one of basic factors for rise effectiveness functioning firm

Consider the variants construction recompenses system and her influence on functioning effectiveness firm. Formulated demands to stimulation system. Represented areas of system recompense change in direction essential augmentation of variable part of recompense in recompenses sum total and with simple excess fare size fastening to execution of planned tasks.

Ефективність системи управління підприємством тим вища, чим сильніша залежність доходів працівників від загальних економічних результатів його діяльності [1, ст. 335]. Метою винагороди працівників, особливо керівних кадрів, є заохочення їх до збільшення інтелектуальних зусиль над вдосконаленням і постійним пошуком нових способів підвищення ефективності роботи.

Винагорода працівників може приймати різні форми. Існує п'ять основних форм винагород, а саме:

- матеріальні (оплата праці, премії, пайки тощо);
- політичні (вплив, влада, відповідальність, контроль, доступ до інформації, контакти тощо);
- технічні (участь при вирішенні проблем, у проектах тощо);
- суспільно-психологічні (суспільне визнання, авторитет, статус, особиста незалежність, сприятливий для працівника час роботи тощо);
- пов'язані з можливістю самореалізації (підвищення кваліфікації і перспективи професійного росту).

Згідно з М.Р. Кареллом і Р.Е. Кузмітсом [2, ст. 306] політика винагород повинна приваблювати і заохочувати до праці, створювати умови для утримання на фірмі добрих працівників, мотивувати їх до поведінки, якої вимагає працедавець, і яка була б відповідна до трудового права.

Система винагород повинна мотивувати працівників до таких дій, які ведуть до досягнення накреслених як часткових, так і кінцевих результатів фірми. Одночасно вона повинна підпорядковуватися стратегії, прийнятій на фірмі, і узгоджуватися з її структурою та організаційною культурою [3, ст. 23]. "Чим краще мотивування, тим більшу активність і наполегливість проявляє працівник для досягнення бажаного результату, звичайно залежно від того, які він ставить перед собою цілі і як оцінює можливості їх досягнення в реальній ситуації" [4, ст. 137].

Найбільш суттєвим елементом системи винагород є оплата праці. Це виникає з факту, що "гроші є головним мотиватором, хоч їх роль не однакова для різних суспільних груп" [5, ст. 31]. Оплата відіграє особливо велику роль у суспільствах і суспільних групах з низьким рівнем економічного розвитку. По мірі зростання заможності її значення зменшується, а вагу набирають інші види винагород. Та, не дивлячись на життєвий рівень, зацікавлення працівників лише оплатою праці, тобто лише грошами, може означати малу привабливість чи престижність праці, або відсутність інших видів винагород, або навіть допустимі помилки при наборі працівників [2, ст. 336].

Мотиваційна функція оплати праці залежить від форми оплати, внутрішньої структури оплат, співвідношення рівнів оплат у фірмі та загального її рівня. Форма оплати визначає спосіб прив'язки величини винагороди з трудовим внеском працівника.

Існує почасова і відрядна форми оплати праці, які в свою чергу, складаються з різних систем.

Почасова форма (з простою почасовою системою, при котрій здійснюється оплата пропорційно до відпрацьованого часу без додаткових доплат, і почасово-преміальною – з доплатами за виконання додаткових умов) не має безпосередньої залежності величини оплати від результатів праці робітника, а визначає оплату залежно від системи тарифікації і розцінок. Позитивною рисою цієї форми є її простота, легкість у використанні і невеликі зусилля при підрахунку зарплати. Застосовується вона при:

- важкономованих виробничих процесах (наприклад, праця адмінперсоналу);
- короткотривалих виробничих циклах;
- високомеханізованих і автоматизованих виробничих процесах, при яких робота працівника зводиться головним чином до нагляду за роботою машин і механізмів;
- необхідності частих переміщень працівників на різних виробничих місцях чи в різних структурних підрозділах;
- частій зміні асортиментної структури виготовлюваних виробів.

Незважаючи на вище перелічені умови, почасова форма оплати праці використовується найчастіше в умовах високої організаційної культури виробництва, в яких вона не призводить до зменшення зусиль і старань працівників. Наприклад, на багатьох великих корпораціях часто підкреслюється можливість і доцільність заміни норм праці на одному робочому місці на завдання для бригади чи зміни, які необхідно виконати для реалізації цілей структурного підрозділу або всієї організації.

Відрядна форма передбачає зв'язок винагороди з кількістю виготовленої продукції чи виконаних робіт, тобто проявляється однозначний результат праці з величиною винагороди. Такий підхід базується на тому, що можливість отримати більший заробіток мотивує до швидшого виконання планових завдань. Однак така форма застосовується за умови, що результати індивідуальної праці окремого працівника можуть бути кількісно визначеними. Проявляється безпосередній вплив робітника на ритм роботи бригади, відділку тощо, (при цьому якість виконання праці повинна зберігатися на належному рівні). Тому відрядної форми оплати не застосовується, наприклад, на конвеєрах, незважаючи на те, що кількість виконаної роботи там визначити легко.

Згідно з Т. Лаптоном [6, ст. 75] головними передумовами мотиваційної функції відрядної форми оплати праці є:

- ймовірність того, що зусилля, прикладені до сумлінного виконання роботи буде відповідно високо оцінене керівництвом;
- винагорода, на яку сподівається працівник, буде пов'язана із сумлінним виконанням роботи;
- працівники зацікавлені в отриманні визначеної винагороди.

В цьому плані особливої уваги заслуговує фактор, який висувається на перший план з точки зору мотиваційної функції оплати праці. Це внутрішня структура прогресивної оплати, яка визначається співвідношенням постійної і змінної складових оплати.

До постійної складової відноситься основна оплата за почасовими ставками і тарифними розцінками разом з різними доплатами, наприклад, за стаж роботи на даному підприємстві, за роботу в шкідливих умовах, за керівництво брига-

дою тощо. Змінна складова залежить від дотриманням робітником визначених умов, зв'язаних головним чином з виконанням (перевиконанням) норм чи завдань.

Необхідно зазначити, що в сучасних умовах при нарахуванні винагород переважає оплата постійної складової, а змінна складова у порівнянні з постійною є надто малою і, на нашу думку, не виконує функцій стимулювання належним чином. І дійсно, дуже часто спостерігається явище, при якому оплата праці у переважаючій степені залежить від визначених функціональних факторів, таких як кваліфікація, стаж роботи, посада і т.д. Часто це проявляється в тому, що різні працівники (наприклад, з різним стажем роботи) за ту саму роботу отримують різну оплату. Такий стан може статися причиною того, що робітнику може не залежати на кінцевих результатах діяльності функціонального підрозділу чи всієї фірми, у нього пропадає почуття справедливості винагород тощо. Водночас лише невелика частка винагород має змінний характер, і може прирівнюватися до невеликої премії при почасово-преміальній системі оплати праці, або, наприклад, як дуже популярна (у Польщі і не лише у Польщі) тринадцята зарплата.

На прикладі Польщі спостерігається, що преміальні винагороди, які становлять надто малий процент від основної зарплати, нараховуються за дотримання регламентованих умов. Це, наприклад, коли робітник не брав звільнень за станом здоров'я, не мав різного роду дисциплінарних стягнень, зауважень, доган тощо. І водночас при цьому майже не спостерігається зв'язку винагороди з особистими трудовими досягненнями. Хоч такий варіант стратегії винагород дає працівникам деяку впевненість і почуття матеріальної безпеки, але одночасно ослаблює почуття відповідальності за результати своєї роботи і роботи всього колективу.

У літературних джерелах з цього питання не раз вказувалося на даний недолік [7, ст. 379-381]. Надто високий рівень формалізації мотиваційної системи призводить до того, що, незважаючи на формальну диференціацію доплат, працівники отримують приблизно однакові суми. І в такій ситуації більш енергійні і кращі працівники знижують свої зусилля, не бажаючи перепрацювати за інших. Домінує культ посередності. За цієї причини багато керівників і підприємців (у всякому разі у Польщі) відмовляються від преміальної системи оплати праці [7, ст. 48].

Преміювання доцільне тоді, коли отримана премія пов'язується з досягненнями працівником результатами, а рівень премії є пропорційним до рівня цього результату [8, ст. 276].

Суттєвою проблемою при опрацюванні системи винагород є дотримання певного співвідношення оплати на різних посадах і встановлення загального рівня зарплати. Величина зарплати повинна, з одного боку, забезпечити працівникам і їх сім'ям належний життєвий рівень, а з другого, повинна враховувати економічні і фінансові можливості підприємства.

Друга проблема, пов'язана з питанням побудови системи винагород, стосується коливань винагород в межах підприємства. Недостатня диференціація винагород негативно впливає на ефективність праці, не мобілізує до підвищення кваліфікації, до покращання якості праці, відбиває бажання прикладати додаткові зусилля при виконанні безпосередніх обов'язків. Одночасно надто велика різниця в оплаті також може викликати подібні ефекти.

При цьому всьому вартує звернути увагу на факт, що диференціація оплати повинна заохочувати працівників не тільки до збільшення ефективності їхньої праці, але й до підвищення своєї кваліфікації, що на сучасному етапі розвитку економіки є надзвичайно суттєвим питанням. Тому різниці в оплаті праці повинні бути виражені і сприяти реалізації цілей кадрової політики підприємства.

Враховуючи вищевикладене, можна визначити вимоги щодо системи винагород.

По-перше. Винагороди повинні пов'язувати цілі працівників і цілі підприємства. При цьому збільшення заробітку повинно бути пов'язане із збільшенням ефективності праці.

По-друге. Диференціація рівнів винагород окремих працівників повинна бути проведена таким чином, щоб величина винагороди якнайкраще і найповніше відповідала особистому досягненню працівника.

По-третє. Система винагород повинна пов'язувати добрих працівників з підприємством на всі випадки життя. Йдеться про те, що у випадку кризової ситуації, яка може трапитися з будь-якою фірмою, зменшення грошової винагороди не повинно стати причиною звільнення кращих працівників за власним бажанням.

По-четверте. Утримувати фонд заробітної плати на розумному рівні. Тут мається на увазі те, щоб відношення величини винагороди до величини зростання продуктивності праці було меншим від одиниці, тобто зростання заробітної плати повинно випереджатися зростанням продуктивності праці.

Зміни мотиваційної системи повинні проводитися в двох напрямках:

- суттєвим збільшенням змінної частини винагороди в загальній сумі винагород;
- однозначним прив'язуванням величини доплати до виконання планових завдань підприємства (чи його підрозділу) з дотриманням працівниками конкретних умов, визначених додатковими критеріями, виконання яких необхідне для зростання заробітної плати.

Як показує досвід, низький рівень постійної складової заробітної плати асоціюється з пониженням рівня заробітку. Однак така стратегія винагород створює більші шанси для виживання фірми в умовах погіршення економічного стану і збереження місць праці. А при покращенні такого стану зростання винагород матиме реальні підстави.

Література

1. Z. Leszczyński, T. Wnuk. Controlling. Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1999.
2. M. R. Carrell, R. E. Kuzmits. Personel. Human Resource Management, Merrill 1986.
3. A. Pocztowski. Teoretyczne podstawy wynagradzania pracowników, w: „Jak skutecznie wynagradzać pracowników”, pod red. K. Sedlaka, Profesjonalna Szkoła Biznesu, Kraków 1997.
4. J. Penc. Motywowanie w zarządzaniu. Profesjonalna Szkoła Biznesu, Kraków 1998.
5. L. Zbiegień Maciąg. Motywacyjne aspekty wynagradzania pracowników, w: „Jak skutecznie wynagradzać pracowników”, pod red. K. Sedlaka, Profesjonalna Szkoła Biznesu, Kraków 1997.
6. L. Koziol. Djskonalenie systemu wynagrodzeń w firmie, w: „Jak skutecznie wynagradzać pracowników”, pod red. K. Sedlaka, Profesjonalna Szkoła Biznesu, Kraków 1997.
7. R. A. Weber. Zasady zarządzania organizacjami. PWE, Warszawa 1984.
8. S. Borkowska. System motywowania w przedsiębiorstwie. PWE, Warszawa 1985.