

ризика і невизначеність, спровоковані економічними і політичними шоками на тлі антитерористичної операції, соціально-економічна безпека ритейлерів має забезпечуватися процесами модернізації, створення якісно нових концептів для майбутніх форматів торгівлі, диверсифікації роботи.

Список використаних джерел:

1. Апопий В.В. Ритейл України в системі електронного бізнесу : соціально-економічні аспекти / В.В. Апопий В.В., А.І. Шалева. – Проблеми і перспективи електронного бізнесу : збірник наукових статей міжнародної науково-практичної конференції / редкол. : С.Н. Лебедева [и др.] ; под. науч. ред. д-ра техн. наук, професора А.Н. Семенюти. – Гомель : учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», 2017. – 124 с.
2. Дима О.О. Сучасні тенденції та переваги розвитку Інтернет-торгівлі в Україні / О.О. Дима // Економічний часопис-XXI. – 2015. – № 1–2(2). – С. 63–66.
3. Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібною торгівлі у 2018 році^{1,2} [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sr/roz/roz_u/roz1218_u.htm
4. Економічний словник / [Й. Завадський, Т. Осовська, О. Юшкевич]. – К. : Кондор, 2006. – 356 с.
5. Кент Т. Розничная торговля : [учеб. для студ. вузов] / Т. Кент, О. Омар ; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 719 с.
6. 200 найбільших компаній України 2018 року - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://biz.censor.net.ua/resonance/3147570/200_nayiblshih_kompaniy_ukrainski_2018_roku
7. Орендні ставки в торгових центрах Києва повертаються на докризовий рівень - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/orendni-stavki-v-torgovih-tsentrakh/>
8. Кузьмін М. М. Правове регулювання захисту прав споживачів в інтернет-торгівлі/ М.М. Кузьмін // Право та інновації. – 2014.-№ 3 (7).
9. Проблеми та тенденції розвитку ринку дистанційної торгівлі України: сучасний стан [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/4399/1/20170131_Skrypnik-121-135.pdf
10. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-ХІІ в редакції від 01.01.2016 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1023-12/paran99#n99>.

Бортнік С.М., к.е.н., доцент

Островська А.М., магістр

Східноєвропейський національний
університет ім. Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Формування стратегічно важливих конкурентних позицій вітчизняних підприємств на світовому ринку потребує пошуку нових підходів в управлінні підприємствами на основі вивчення досвіду європейських країн, що надає можливість сформулювати власне бачення дієвого економічного механізму стимулювання персоналу, який впливає на ефективність діяльності підприємства. Зміни пріоритетів у мотивації трудової діяльності й джерелах формування доходів, втрата зв'язку між мотивуванням та отриманням кінцевого результату

відбулися внаслідок зниження вартості робочої сили, наявності відмінностей в оплаті праці працівників різної кваліфікації. Таким чином, особливої актуальності набуває формування вдосконаленого економічного механізму стимулювання персоналу підприємств для забезпечення результативності роботи в довгостроковій перспективі, що створить нові умови розвитку та підвищить їх конкурентоспроможність.

Теоретико-методичні засади стимулювання персоналу започатковано зарубіжними вченими, класиками ринкової економіки: С. Адамсом, М. Вебером, Ф. Герцбергом, Е. Лоулером, Д. МакГрегором, Д. МакКлеландом, А. Маслоу, Л. Портером, Ф. Тейлором тощо. За нових економічних умов набуває реального значення практичне використання зарубіжного досвіду матеріального стимулювання персоналу, який ще донедавна мав для нас суто інформаційний, пізнавальний характер, і з відомих причин запровадженню майже не підлягав. Кожне підприємство має скористатися результатами наукових досліджень, передовим досвідом задля опрацювання власної, найприйнятнішої системи матеріального стимулювання для виконання двоєдиного завдання: забезпечити оплату праці кожного працівника відповідно до кількості, якості й результатів його праці та вартості послуг робочої сили на ринку праці; забезпечити роботодавцю досягнення в процесі виробництва такого результату, який уможлиблював би відшкодування витрат, отримання прибутку, зміцнення позицій та розширення своєї частки на ринку.

Слід зазначити, що зарубіжний досвід формування механізмів матеріального стимулювання не є сталим, він постійно збагачується новими елементами. Значні новації в організації матеріального стимулювання в зарубіжних фірмах спостерігаються в останнє десятиліття, що спричинено таким:

- глобалізація економіки, посилення конкуренції на ринках збуту зумовлюють необхідність децентралізації управління і перехід до раціональніших організаційних структур управління підприємствами та відповідно до гнучкішого й ефективнішого використання персоналу;

- зміни, що сталися у зовнішньому середовищі та внутрішньому організаційно-економічному механізмі функціонування фірм і їхніх структурних підрозділів призвели до зменшення централізації в організації використання персоналу і до зменшення його «контрольованості». Натомість усе більшу роль відіграє нині виробнича демократія, самоуправління;

- підвищення індивідуальної продуктивності персоналу за умов, що склалися, може досягатися тільки за конкретної постановки цілей і розширення самостійності в роботі, що, у свою чергу, потребує змін у системі матеріальної мотивації. Оплата праці, якій належить провідна роль у механізмі стимулювання, потребує індивідуалізації, точного обліку результатів роботи кожного працівника.

Досвід країн з розвинутою ринковою економікою свідчить про переважне застосування єдиних тарифних сіток для робітників, спеціалістів і службовців та переваги такого порядку над виокремленням робітників, з одного боку, і спеціалістів та службовців – з іншого. Ці переваги пов'язано з можливістю запровадження єдиного, уніфікованого підходу до тарифікації різних категорій

працівників, зі спрощенням переговорів між сторонами соціального партнерства за укладання колективних договорів і угод, зі зниженням конфронтації між «синіми» та «білими» комірцями за формування тарифних умов оплати праці на виробничому рівні. Щодо самої «технології» побудови єдиних тарифних сіток, їхніх різновидів, то кожна галузь, як правило, розробляє власні тарифні сітки, які, у свою чергу, модифікуються на рівні фірм.

В Італії, наприклад, у різних галузях кількість розрядів у тарифній сітці коливається від шести (у взуттєвій промисловості, будівництві) до одинадцяти (у хімічній і поліграфічній галузях, банківській справі, зв'язку). На рівні підприємств додатково вводяться проміжні розряди, особливо у верхній частині сітки. Так, на фірмі «Оліветті» використовується 20-розрядна тарифна сітка, розроблена в межах 9-розрядної галузевої сітки. В американській автомобільній корпорації «Форд моторс» застосовується 23-ступенева тарифна сітка. На підприємствах вугільної промисловості Франції всі працівники (крім директора) класифікуються за 22-розрядною шкалою і, відповідно, застосовується 22-розрядна тарифна сітка. Суттєві відмінності мають тарифні сітки, що застосовуються у фірмах Японії. До 70-х рр. ХХ ст. в цій країні в основу оплати праці найманих працівників було покладено тарифну систему, визначальними елементами якої були ставки та оклади, що залежали від віку і стажу роботи працівника. У 70-х рр. минулого століття японські фірми спробували впровадити американську систему тарифних сіток залежну від кваліфікації, але успіху не мали. Нині японські фірми здебільшого застосовують синтезовану систему визначення оплати праці. При цьому основна традиційна ставка визначається за віком і стажем, а так звана трудова ставка – за кваліфікацією та результативністю праці. Фактор віку і стажу у 80-х рр. в Японії визначав приблизно 60 % тарифної заробітної плати, але поступово його значення меншає.

Зміну орієнтації підприємців і менеджерів з кількісних на переважно якісні показники діяльності у сфері стимулювання праці цілком виправдано. Тому управлінська думка спрямована передусім на можливе поліпшення якісних параметрів виробництва: оновлення продукції, розширення її асортименту, поліпшення екологічних характеристик, ефективніше використання обладнання, робочої сили, підвищення кваліфікації персоналу. І все це враховується в механізмах стимулювання праці.

Характерна особливість сучасних механізмів стимулювання праці на Заході – постійне заохочення нововведень. Так, більшість західноєвропейських фірм формує преміальні фонди за створення, освоєння й випуск нової продукції, пов'язуючи їхній розмір з приростом обсягу продажу нової продукції, її питомою вагою в загальному обсязі виробництва тощо. Пріоритет стимулювання досягнення якісних показників підтверджується також значною перевагою оплати розумової праці проти фізичної. Так, заробітна плата працівників розумової праці в середньому перевищує заробіток робітників: у ФРН – на 20 %; Італії і Данії – на 22 %; Люксембурзі – на 44 %; Франції і Бельгії – на 61 %. У США керівники нижчих ланок (майстри, керівники груп, секторів) у середньому мають річний дохід у 1,5 рази вищий ніж промислові робітники. Дохід менеджерів середньої

ланки в 2,5 рази вищий ніж у робітників. І цей розрив останнім часом зростає. Фірми влаштовують справжнє полювання на компетентних і перспективних керівників, приваблюючи їх високими ставками.

Спостерігається стійка тенденція до індивідуалізації заробітної плати виходячи з оцінювання конкретних заслуг працівника. Політика індивідуалізації трудових доходів найманих працівників – це намагання повніше врахувати як індивідуальні результати праці, так і особисті ділові якості, включаючи кваліфікацію, відповідальність, творчу ініціативу, швидкість і точність, досконалість рішень і неодмінно – якість роботи.

Механізм індивідуалізації заробітної плати включає як диференціацію умов найму, у тому числі широке використання контракту як особливої форми трудового договору між роботодавцем і найманим працівником, так і регулярну оцінку заслуг персоналу безпосередньо в процесі трудової діяльності. На думку спеціалістів, справедлива організація такого оцінювання вже сама собою стимулює підвищення ефективності праці. Індивідуалізація трудових доходів працівників на підставі результатів оцінювання забезпечується як за допомогою диференціації тарифних ставок, посадових окладів, так і за допомогою інших складових винагороди за працю (премій, надбавок, доплат тощо). Зарубіжна практика свідчить, що оцінка заслуг та індивідуалізація оплати праці спочатку стосувалися тільки керівників і службовців, а згодом певною мірою поширилися й на робітників. Індивідуалізація оплати праці потребує запровадження методів оцінки заслуг та постійного їх удосконалення. Зарубіжний досвід свідчить про доцільність використання багатофакторних методів оцінки заслуг. У США, за свідченням фахівців, фірми найчастіше використовують такі фактори, як результативність роботи, її якість, своєчасність виконання, метод роботи, ініціативність, дотримання техніки безпеки, стиль роботи, адаптація до роботи.

Отже, запровадження нових удосконалених механізмів стимулювання праці, як свідчить зарубіжний досвід, збільшує витрати роботодавця на навчання персоналу та втрати робочого часу у зв'язку з навчанням. Проте додаткові витрати на робочу силу компенсуються цілою низкою переваг як для роботодавця, так і для працівника.

Бостан Г.А., студентка
Науковий керівник: Кухарська Н. О.,
д.е.н., професор
Одеський національний економічний
університет, м. Одеса, Україна

ІТ-СЕКТОР ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ФАКТОРИ РОЗВИТКУ

Для більшості економік країн світу ІТ-сфера є джерелом доходу підприємств. Україна має багато фахівців в цій сфері, але не має бази для розвитку ІТ-товарів та послуг.