

ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publosvita_u.htm

9. Питерова А.Ю. Культурный шок: особенности и пути преодоления. Философия. Социология. Культурология [Электронный ресурс] / А.Ю. Питерова // Наука. Общество. Государство. – Режим доступа: esj.pnzgu.ru, 2014.

10. Семів Л. Освітня міграція в Україні: особливості, оцінка, політика / Любов Семів // Экономика и управление. – 2011. – №4. – С. 33-38.

11. Oberg K. Cultural Shock : Adjustment to new cultural environments / K. Oberg // Practical anthropology. – 1960. – № 7. – P. 177–182.

12. Varghese N.V. Globalization of higher education and cross-border student mobility [Electronic resource]. – Mode of access: www.unesco.org/iiep/PDF/pubs/2008/Globalization_HE.pdf. – Title from the screen.

13. Student mobility and foreign students intertiary education. – [Electronic resource]. – Mode of access: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/education>. – Title from the screen.

14. The problems of social and psychological adaptation of Ukrainian students abroad / G.Cherusheva, V. Parkhomenko // Стратегія розвитку України: економічний та гуманітарний виміри: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції. – К.: ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2017. – С.532 – 535.

Г. В. Чістякова,

студентка освітнього ступеня «магістр»,

спеціальність «Менеджмент»,

спеціалізація «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»,

Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ

МОДЕЛІ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Під мотивацією в контексті підприємства, розуміють процес, за допомогою якого керівник спонукає інших людей працювати для досягнення організаційних цілей, задовольняючи тим самим їх особисті бажання та потреби [4].

Мотивація праці персоналу належить до проблем, вирішенню яких у міжнародному бізнесі завжди приділялася велика увага. З усього розмаїття моделей систем мотивації персоналу, що використовуються зарубіжними компаніями, можна виділити як найбільш характерні: японську, американську, французьку, англійську, німецьку та шведську моделі (табл. 1).

Моделі систем мотивації персоналу у міжнародному бізнесі

Країна	Чинники мотивації персоналу	Відмінні особливості мотивації персоналу
Японія	Професійна майстерність Вік Стаж Результативність праці	Довічний найм Одноразова допомога при виході на пенсію
США	Заохочення підприємницької активності Якість роботи Висока кваліфікація	Поєднання елементів відрядної та погодинної систем Участь у прибутку Технологічні надбавки Премії за безаварійну роботу, тривалу експлуатацію обладнання та інструменту Дотримання технологічної дисципліни Система подвійних ставок
Франція	Кваліфікація Якість роботи Кількість раціоналізаторських пропозицій Рівень мобілізації	Індивідуалізація оплати праці Бальна оцінка праці робітників за професійну майстерність, продуктивність праці, якість роботи, дотримання правил техніки безпеки, етики виробництва Ініціативність Додаткові винагороди (виховання дітей, надання автомобіля, забезпечення за старість)
Великобританія	Дохід	Участь у прибутках Ділова участь у капіталі Трудова ділова участь Чисто трудова участь
Німеччина	Якість	Стимулювання праці Соціальні гарантії
Швеція	Солідарна заробітна плата	Диференціація систем податків та пільг Сильна соціальна політика

Джерело: [1]

Більшість японських компаній у політиці матеріального стимулювання використовують синтезовані системи, що поєднують елементи традиційної (вікової і нової) трудової тарифікації працівників. У синтезованій системі розмір заробітної плати визначається за чотирма показниками: вік, стаж, професійний розряд і результативність праці. Вік і стаж служать базою для традиційної особистої ставки, а професійний розряд і результативність праці є основою для визначення величини трудової тарифної ставки, яку називають «ставкою за кваліфікацію» [1].

Окрім цього, в японських компаніях працівники відрізняються однією спільною для переважної їх більшості якістю: японські працівники віддані своїй фірмі. Ця відданість інколи приводить до того, що їм доводиться нехтувати своїми власними інтересами. Система праці у фірмах влаштована

так, що працівники переконані в тому, що є важливими і необхідними особами у своїй компанії і вони відповідальні за її долю, тому рідко беруть вихідні і часто навіть скорочують відпустки. Така організація праці є дуже ефективною, оскільки дозволяє продуктивно працювати і не потребує зайвих коштів на мотивацію.

В основі системи мотивації персоналу у США лежить оплата праці. В американських корпораціях за останні роки значного поширення набула система «Pay for Performance» - «плата за виконання», яка має на увазі використання будь-яких способів оплати праці, при яких винагорода, що одержується працівником, залежить від індивідуальних і групових відмінностей в їх діяльності. Це виражається в системах гнучкої оплати праці, системі змінної оплати [2].

У мотиваційній політиці французьких фірм спостерігається дві тенденції: індексація заробітної плати залежно від вартості життя й індивідуалізація оплати праці. Індеси цін на споживчі товари враховуються в оплаті праці практично на всіх великих підприємствах, що відбивається в колективних договорах із профспілками. Принцип індивідуалізації оплати праці у Франції здійснюється шляхом урахування рівня професійної кваліфікації, якості виконуваної роботи, кількості внесених раціоналізаторських пропозицій, рівня мобільності працівника.

У Великобританії нині існує дві модифікації оплати праці, що залежать від прибутку: грошова й акціонерна, що передбачає часткову оплату акціями. Крім того, передбачається можливість застосування системи заробітної плати, що коливається, повністю залежачи від прибутку фірми [1].

У центрі німецької моделі мотивації персоналу перебуває людина з її інтересами як вільна особистість, що усвідомлює свою відповідальність перед суспільством. Західні дослідники дійшли висновку, що гармонійне поєднання стимулювання праці й соціальних гарантій становить собою одну з найкращих моделей, будь-коли відомих в історії економічних теорій. Ця модель забезпечує рівною мірою як економічний добробут, так і соціальні гарантії.

Шведська модель мотивації праці відзначається сильною соціальною політикою, спрямованою на скорочення майнової нерівності через перерозподіл національного доходу на користь менш забезпечених верств населення. Починаючи з 50-х років, шведські профспілки на переговорах про переукладання колективних трудових договорів проводять політику так званої солідарної заробітної плати, що ґрунтується на таких принципах: рівна оплата за рівну працю, скорочення розриву між розмірами мінімальної й максимальної зарплати [1].

Дослідивши моделі системи мотивації персоналу у міжнародному бізнесі, необхідно звернути увагу, що більшість методів впливу на працівників закладені у культурі тієї країни, де вони застосовуються та базуються на постійному моніторингу та визначенні оцінки їх ефективності.

Під оцінкою ефективності мотивації персоналу розуміють цілеспрямоване порівняння певних характеристик (професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей, результатів праці) працівників з відповідними параметрами, вимогами, еталонами [5, с. 87].

У практиці зарубіжних компаній застосовується комплексна оцінка ефективності мотивації персоналу за бальною системою. Головна ідея такої оцінки – кількісно виміряти за допомогою балів найбільш вагомі фактори мотивації працівника, а також відповідності затрат праці їхній грошовій оцінці. З цією метою проводять оцінку таких характеристик працівника [3, с. 88]:

- професійно-кваліфікаційний рівень (ППКР);
- ділові якості (ПДЯ);
- складність роботи (виконуваних функцій) (ПСР);
- конкретно досягнутий результат (ПДР).

Комплексна оцінка конкретного працівника здійснюється за формулою:

$$\text{КОП} = 0,5 * \text{ППКР} * \text{ПДЯ} + \text{ПСР} * \text{ПДР}, \quad (1)$$

де 0,5 – емпірично визначений коефіцієнт, уведений у формулу для посилення значущості оцінки складності та результативності праці.

Професійно-кваліфікаційний рівень працівника визначається за загальним для всіх категорій персоналу набором об'єктивних ознак – освіта, стаж роботи за спеціальністю, активність набуття професії і підвищення професійної майстерності. Кожна з цих ознак оцінюється певною кількістю балів.

Розрахунковий коефіцієнт професійно-кваліфікаційного рівня визначається за допомогою формули:

$$\text{ППКР} = (\text{O} + \text{CP} + \text{A}) / \text{O}_{\text{max}}, \quad (2)$$

де O - оцінка освіти;

CP – оцінка стажу роботи;

A – активність участі в системі підвищення професійної майстерності;

O_{max} – максимальна балова оцінка.

Оцінка ділових якостей працівників здійснюється за найбільш універсальними ознаками, які істотно впливають на морально-психологічний клімат у колективі та індивідуальну продуктивність праці. Прикладами ознак ділових якостей є професійна компетентність, ініціативність та винахідливість у роботі, добра організація роботи (без нагадувань та примусів), розвинуте почуття відповідальності, добра контактність та вміння ефективно працювати, схильність до нових ідей та неординарних рішень, емоційна витримка. Кожна ознака ділових якостей має чотири рівні вияву та оцінюється в балах: низький – 0,5, середній – 1,0, вищий та середній – 2,0, високий – 3,0. Оцінка від 0,5 до 3,0 балів дається робітникові за кожну ознаку з урахуванням її питомої значущості.

Оцінка результатів праці робітників має враховувати кількісні та якісні параметри виконаних робіт, а також їхню ритмічність. Так, обсяг та якість

виконуваних робіт оцінюється в 0,4-1,2 балів (в залежності від рівня: низького, середнього чи високого), ритмічність – 0,2-0,6 балів.

Комплексна оцінка керівників підприємства має охоплювати оцінку їхніх ділових якостей, складності виконуваних функцій та результатів праці.

Для оцінки ділових якостей керівників попередньо визначається певна сукупність ознак з подальшим присвоюванням їм певної кількості балів в залежності від рівня (низький – середній - вище за середній - високий):

- компетентність (0,26 – 0,52 – 0,78 – 1,04);
- здатність чітко планувати та організувати свою роботу (0,13 – 0,26 – 0,39 – 0,52);
- самостійність та ініціативність (0,12 – 0,24 – 0,36 – 0,48);
- спроможність оволодіти новими напрямками та методами й використовувати їх у роботі (0,12 – 0,24 – 0,36 – 0,48);
- працездатність (0,13 – 0,26 – 0,39 – 0,52);
- комунікабельність (0,10 – 0,20 – 0,30 – 0,40).

Для оцінки складності функцій керівників треба використати ті загальні оцінки, які дають змогу якнайповніше охопити всі аспекти змісту робіт з урахуванням характеру та особливостей того чи іншого виду діяльності.

Визначення ефективності застосовуваної системи преміювання за досягнення того чи того показника ефективності виробничо-господарської або комерційної діяльності зазвичай здійснюється на підставі розрахунку коефіцієнта економічної ефективності системи і порівняння останнього із заданою (нормативною) величиною. Застосовувана система преміювання визнається економічно обґрунтованою за умови, коли розрахунковий коефіцієнт її ефективності є не меншим за заданий (нормативний) або перевищує його.

Методику розрахунку коефіцієнта ефективності чинної системи преміювання можна продемонструвати, використавши штучно створену ситуацію, за якої потрібно дати оцінку економічної обґрунтованості встановленого розміру премії робітникам виробничої дільниці за перевиконання місячної норми реалізації товарів. За такої ситуації процес знаходження коефіцієнта ефективності системи преміювання зводиться до трьох послідовно здійснюваних обчислень:

- можливого обсягу реалізації товарів за умови різних рівнів перевиконання місячної норми;

- розміру питомих постійних витрат у розрахунку на 1 вид товарів місячної норми реалізації (за різних рівнів її перевиконання) та економії постійних витрат на весь обсяг місячної норми реалізації для кожного окремого рівня виконання норм;

- розрахункового коефіцієнта ефективності чинної системи преміювання – обчислюється як відношення абсолютної суми премії до умовної економії постійних витрат або навпаки [3].

Таким чином, нині у міжнародному бізнесі розробляють і запроваджують нові матеріальні моделі мотивації, що пов'язано з необхідністю підвищити продуктивність праці за рахунок матеріальної зацікавленості працівника в його результатах – поєднати матеріальні інтереси персоналу й компанії. Серед них виділяють такі: індивідуалізація заробітної плати, участь персоналу у прибутках, групове стимулювання, право працівників на придбання акцій на пільгових засадах тощо. Важливим моментом є те, що у порівнянні з минулим, керівництво вже активніше застосовує нематеріальне мотивування персоналу, що також є ефективним.

Список використаних джерел:

1. Козаченко Г.В. Зарубіжний досвід мотивації праці [Електронний ресурс] / Г.В. Козаченко. – Режим доступу: http://www.elitarium.ru/2014/10/22/zarubezhnyjj_opyt_motivacii_truda.htm.
2. Удосконалення методів мотивації працівників на підприємствах України з урахуванням міжнародного досвіду / Л. Г. Мельник, О. М. Волк, Н. М. Гайтина, М. В. Рибалка // Вісник СумДУ. – 2012. – № 4. – С. 55-63.
3. Методи оцінки ефективності мотивації в управлінні персоналом [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.managerhelp.org/hoks-491-3.html>.
4. Мудра О.В. Визначення соціально – економічної ефективності комплексної системи мотивації персоналу [Електронний ресурс] / О.В. Мудра. – Режим доступу: <http://intkonf.org/mudra-ov-viznachennya-sotsialno-ekonomichnoyi-efektivnosti-kompleksnoyi-sistemi-motivatsiyi-personalu/>.
5. Основи управління персоналом підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mirznanii.com/a/165983-5/osnovi-upravlnnya-personalom-pdprimstv-5>.

Н. М. Шарниленко,

*студент освітнього ступеня «магістр»,
спеціальність «Фінанси, банківська справа та страхування»,
Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ*

СУЧАСНИЙ ФІНАНСОВИЙ МОНІТОРИНГ У СТРАХОВИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Найважливішою умовою підвищення ефективності функціонування і зростання конкурентоспроможності страхової організації є розширення використовуваного інформаційного ресурсу. Фінансовий аналіз, аудит, маркетинг, контролінг не завжди дають необхідну інформацію для забезпечення фінансово-стійкого розвитку страховика. Дефіцит необхідної інформації долається за допомогою страхового моніторингу. Фінансовий