

- власники землі зможуть розпоряджатися нею на свій розсуд;
- це сприятиме створенню нових робочих місць на селі ;
- продаж землі буде сприяти інвестиціям в Україну ;
- це дозволить отримати справедливу ринкову ціну на землю ;
- це дозволить фермерам брати кредити під заставу землі.

Наведено основні ризики та перспективи зняття мораторію на продаж сільськогосподарських земель, досліджений його вплив на власників земельних ділянок, земельних часток (паїв) та економіку держави в цілому.

#### Література

1. Купівля-продаж земель сільськогосподарського призначення // [Електронний ресурс]. URL: <http://myland.org.ua>; Kupivliaprodazh zemel' silskogospodarskogo priznachennia // [Electronnyi resurs]. Rezhim dostupu: <http://myland.org.ua>
2. Організаційно-правові проблеми розвитку аграрного і земельного ринку в Україні: Наукова доповідь. К.: Інститут держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2005. 88 с.
3. Горбулін В.П., Греков Л.Д., Юрченко А.Д. Земельні відносини, земельні ресурси і продовольча безпека: аналітичні матеріали. К.: Інститут проблем національної безпеки при РНБОУ, 2005. 48 с

**Іван Євгенович Ткаченко** – студент IV курсу Сумської філії Харківського національного університету внутрішніх справ  
*Науковий керівник: Сергій Станіславович Лукаш* – директор Сумської філії Харківського національного університету внутрішніх справ, професор кафедри юридичних дисциплін, доктор юридичних наук, професор

### **СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ: АНАЛІЗ ДОСВІДУ КРАЇН ЄС**

Мотивація праці належить до числа тих питань, вирішенню яких у світовій практиці завжди приділялося багато уваги. Українська теорія і практика мотивації, як правило, завжди зводиться до оплати праці: підвищення рівня заробітної плати, премії, доплати, пільги тощо. У більшості випадків такі методи є малоефективними. Тому при формуванні систем мотивації праці на підприємствах, особливо великих, доцільно використовувати досвід зарубіжних компаній. Саме впровадження зарубіжних високоефективних моделей мотивації праці дозволить українським підприємствам створити високопродуктивний кадровий потенціал, який буде працювати на благо організації.

З усього розмаїття моделей систем мотивації праці в ринковій економіці більшості промислово розвинених країн можна виділити як

найбільш характерні японську, американську, французьку, англійську, німецьку, шведську моделі.

Японська модель характеризується випередженням зростання продуктивності праці по відношенню до зростання рівня життя населення, в тому числі рівня заробітної плати. З метою заохочення підприємницької активності державою не приймається серйозних заходів з контролю за майновим розшаруванням суспільства. Існування такої моделі можливе тільки при високому розвитку у всіх членів суспільства національної самосвідомості, пріоритеті інтересів нації над інтересами конкретної людини, готовності населення йти на певні матеріальні жертви заради добробуту країни.

Основою ринкових відносин у французькій системі є конкуренція, яка впливає як на якість продукції, так і на задоволення потреб населення в товарах і послугах, зменшення витрат виробництва. За схожою схемою відбувається і мотивація співробітників. По-перше, застосовуються нематеріальні стимули, серед яких: використання дошок пошани, заохочувальних стендів тощо. По-друге, використовуються інструменти матеріального заохочення. Зокрема, на багатьох підприємствах встановлюється бальна система оцінки персоналу (найчастіше від 0 до 120 балів), яка пов'язується із системою заохочення. Ця схема досить ефективна, оскільки сприяє зростанню продуктивності праці.

Американська модель мотивації праці побудована на всебічному заохоченні підприємницької активності і збагаченні найбільш активної частини населення. Модель заснована на соціально-культурних особливостях нації – масовій орієнтації на досягнення особистого успіху кожного, а також високому рівні економічного добробуту. В основі системи мотивації праці в США знаходиться оплата праці. Найбільшого поширення набули різні модифікації погодинної системи оплати праці з нормованими завданнями, доповнені всілякими формами преміювання.

Біля 61% компаній США використовують грошові виплати за виконання поставлених завдань або премії за системою «PayforPerformance». При використанні цієї гнучкої форми оплати винагорода працівника залежить від індивідуальних та групових результатів. Така система мотивації є найбільш ефективною. У компаніях, які застосовують цю систему оплати праці продуктивність збільшилася на 5-49%, а доходи працівників – на 3-29%, тобто працівники працюють більш ефективно для того, щоб отримати більш високий дохід (4).

Особливістю мотивації праці у Великобританії є широке поширення партнерських відносин між підприємцями і робітниками. Це виявляється в активній участі персоналу у власності, прибутку і прийнятті рішень на підприємствах. В даний час у Великобританії існує

дві модифікації системи оплати праці, що залежать від прибутку: грошова і акціонерна, що припускає часткову оплату у вигляді акцій. Крім того, передбачається можливість застосування системи зарплати, що повністю залежить від прибутку фірми. На підприємствах Великобританії участь у прибутках вводиться тоді, коли відповідно до індивідуальної або колективної угоди на додаток до встановленої зарплати регулярно виплачується відповідна частка від прибутку підприємства. Залежно від бази для обчислення суми, що розподіляється через систему участі в прибутках, розрізняють участь у прибутках, участь у чистому доході, участь в обороті або утвореній вартості, трудову пайову участь, чисто трудову участь. Пайова участь у капіталі передбачає внесення частини особистих заощаджень працівників в обмін на акції або облигації фірми з використанням зазначених коштів на придбання основних фондів і оборотних коштів. Пайова участь у капіталі тягне за собою передачу учасникам корпорації частини прибутку (доходу), у тому числі у вигляді дивідендів або відсотків, виплату допомоги або премій підприємства. Трудову пайову участь об'єднують зазначені вище форми. Працівник підприємства отримує дохід за трьома напрямками: основна заробітна плата, частка від участі в прибутку на основі праці, частка від прибутку на основі вкладеного ним капіталу.

В процесі дослідження міжнародного досвіду мотивації праці необхідно приділити увагу сфері управління персоналом в Україні. На сьогоднішньому етапі розвитку мотиваційної системи не вистачає матеріальних стимулів, тому керівникам потрібно сконцентрувати увагу на оптимальному поєднанні матеріальних з нематеріальними мотивуючими елементами, які б комплексно характеризували її оптимальну систему та взаємозв'язок між місцевими традиціями управління й корпоративною культурою.

#### Література

1. Стрельбіцький П. А., Стрельбіцька О. П. Світовий досвід мотивації праці та можливість його впровадження в Україні. Пріоритети управління людським капіталом. URL: [file:///D:/vkrpuen\\_2015\\_10\\_60.pdf](file:///D:/vkrpuen_2015_10_60.pdf) (дата звернення: 10.03.2020)
2. Іванов С. Л. Роль нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні. Наукові праці НДФІ. № 5, 2010. С. 34–38
3. Бачинська М. В., Фактори міграційного тяжіння в контексті соціокультурологічного розвитку регіону. Молодий вчений. Херсон, 2015. № 3 (18). URL: <https://www.randstad.com/hr-services/> (дата звернення: 06.03.2020).