

Новотарський М. Є.

студент

Васильєва О. О.

доктор економічних наук, доцент

Національний університет «Запорізька політехніка»

м. Запоріжжя, Україна

КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ

Сучасні тенденції ринку праці диктують високі вимоги як до персоналу так і до роботодавців. В результаті, це обумовлює необхідність підвищення матеріальної винагороди за працю, а також розширення функціональних обов'язків персоналу та формування нових компетенцій для ефективного виконання цих обов'язків.

Саме тому на підприємствах та в організаціях виникла потреба в аналізі трудової діяльності персоналу, зокрема, вимірювання показників ефективності для подальшого формування матеріальної мотивації.

Для дослідження ефективності персоналу необхідно з'ясувати сутність понять «мотиви», «потреби», «інтереси», «стимули», «стимулювання», які безпосередньо формують відношення до трудової діяльності людини.

«Інтерес» – має латиське походження і часто перекладається, як «мати значення» або ж «важливе». Деякі інтереси обумовлюють появу спонукальних дій та мотивів. Термін «мотив» – означає «приводити в рух», «штовхати», а тому в різноманітній літературі, трактується по-різному, проте найбільш вживане – «усвідомлене спонукування до дії».

Що стосується потреб – це те, чого не вистачає людині, а інтереси – це вже усвідомлені потреби і це є джерелом діяльності, об'єктивна необхідність виконання певних функцій для задоволення потреб. «Мотиви» – своєрідна реакція людей на інтереси, а, отже, усвідомлені потреби. У більш широкому розуміння мотиви – це спонукальні причини поведінки і дій людини, які виникають під впливом її потреб і інтересів. Потреба - це тільки образ бажаного блага, котре прийде на зміну потребі за умови, якщо будуть виконані (мотивовані) певні трудові дії. Мотив перебуває «всередині» людини, має «персональний» характер, залежить від безлічі зовнішніх і внутрішніх стосовно людини чинників. Мотив не тільки спонукає людину до дії, а й визначає, що саме і як треба зробити [1].

До структури мотиву входять [1, с 10]:

- потреба, яку людина хоче задовольнити;
- благо, що здатне задовольнити цю потребу;
- трудова дія (дії), необхідна для отримання блага;
- ціна - витрати фізіологічного, матеріального і морального характеру, пов'язані зі здійсненням трудової дії.

З'ясувавши основну термінологію, можна розглянути мотивацію трудової діяльності, яка не може бути без задоволення матеріальних потреб, орієнтації на

матеріальний інтерес працівників. Під матеріальною мотивацією слід розуміти прагнення людини до певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Бажання людини до покращення свого добробуту, зумовлює необхідність збільшення трудового внеску, а тому і збільшення кількості праці та підвищення її якості [1].

Організаційно-економічним інструментом управління мотивацією, що ґрунтується на взаємних інтересах працівників та роботодавців, є система ключових показників ефективності (КРІ). Система КРІ являє собою комплекс заходів та процесів, що носять систематичний характер і є частиною системи управління персоналом в контексті досягнення стратегічних цілей організації. Вибір системи і методів оцінки багато в чому залежить від рівня розвитку компанії і завдань, які вона перед собою ставить. Метод оцінки КРІ виступає інструментом для системної оцінки ефективності як окремого виконавця так і підрозділу в цілому. Для оцінювання обираються індикатори успішності діяльності конкретних співробітників або підрозділів, які вимірюються як в кількісному (продуктивність праці) або якісному вираженні (рівень компетентності, якість продукції та обслуговування) [2, с. 294].

Система КРІ містить в собі 10 основних кроків [3, с. 112-113]:

1. На першому кроці передусім має бути розроблена та формалізована стратегія компанії. Це основний елемент для розвитку системи мотивації по КРІ. Від того, наскільки правильно і точно визначена стратегія компанії, залежать подальший процес розроблення КРІ й їх успішне впровадження. Стратегія компанії визначається, як правило, власниками, але у випадку державного комерційного підприємства стратегія враховує державну політику відповідної галузі. Фокусування діяльності персоналу на досягненні стратегічних цілей компанії.

2. Визначення фінансових показників, які будуть відображати динаміку виконання стратегічних цілей компанії. Фінансові показники визначаються керівництвом компанії та у випадку державного підприємства корелюються із засадами державної політики.

3. Декомпозиція стратегічних цілей на рівень керівників підрозділів. Ключові показники ефективності повинні бути чітко сформульовані, зрозумілі й прості, а також бути вимірні або мати фактичне значення. Оптимальна кількість КРІ для окремого керівника – 5–7, для рядового співробітника – 3–5. Обов'язково включаються фінансові КРІ, інші формуються залежно від специфіки діяльності підприємства.

4. Складання матриці КРІ. У матриці враховуються кількість КРІ, коефіцієнт виконання кожного з них, а також його вага або коефіцієнт впливу. Вага найбільш важливого КРІ не повинна перевищувати 50%, а найменш важливого – становити менше 5%. Загальна сума показників – 100%. Для кожного показника вказуються допустимі рівні виконання. При цьому процес розроблення КРІ доцільно проводити у формі діалогу як для керівників підрозділів, так і для рядових співробітників.

5. Наповнення матриці – визначення КРІ для окремого співробітника. Для того щоб правильно визначити ключові показники ефективності для кожного

співробітника, необхідно проаналізувати стратегію компанії та визначити, як вона проектується на безпосередню діяльність даного співробітника, а також виконати ранжування показників ефективності, залишивши найважливіші.

6. Визначення кількісних показників KPI з урахуванням забезпечення балансу стратегічних цілей компанії та інтересів працівника.

7. Визначення преміального фонду кожного співробітника на рівні не менше 30% від загального фонду оплати праці.

8. Моніторинг. Виявлення «слабких» місць в процесах компанії, що мотивує керівництво та співробітників до оптимізації бізнес процесів.

9. Перегляд переліку KPI співробітника. Коригування ключових показників ефективності відповідно до поточного стану підприємства, а в частині державного сектору – також відповідно до змін у відповідній галузі економіки – процес, необхідний як із погляду ефективності системи, так і з погляду роботи підприємства у цілому. Коригування мають відбуватися як планово, так і з огляду на зміни ринку праці, які це зумовлюють.

10. Зворотній зв'язок, мета якого – переконатися, що співробітник чітко розуміє своє місце в системі та дії, які призводять до результату. Результат розуміння – можливий план розвитку співробітника відповідно до стратегії розвитку компанії. Саме й цьому й полягає унікальна особливість даної системи, адже вона сприяє інтеграції матеріального і нематеріального видів мотивацій. І головне – зворотній зв'язок має бути взаємним.

Підсумовуючи все вищенаведене, слід зазначити, що ключові показники ефективності персоналу для формування матеріальної мотивації залежать від багатьох факторів, насамперед, від мотивів, інтересів та ефективно побудованої системи KPI. Десятикрокова система KPI дає можливість реалізації стратегічних цілей компанії, поєднаної з персональними цілями працівників. Як результат їх взаємодії - формування цілісної та усвідомленої матеріальної мотивації, а також результативної діяльності для реалізації потенціалу особистості.

Література:

1. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.
2. Лобза А. В., Щербіна К. В. Розробка системи оцінки персоналу підприємства: реалізація підходу KPI. *Молодий вчений*. 2018. № 12(1). С. 291-295.
3. Білик О.М., Полошко А.В., Формування ефективної корпоративної системи мотивації праці на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 17. С. 111-118.

Огренич Ю. О.
доктор економічних наук, доцент
Гурська А. Ю.
студент
Запорізький національний університет
м. Запоріжжя, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯ ІМПОРТНО-ЕКСПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

В умовах сьогодення, а саме воєнного стану в Україні, виникла потреба у врегулюванні питання оподаткування імпортно-експортних операцій. Це зумовлено тим, що існує потреба у підвищенні швидкості розмитнення окремих груп товарів, які необхідні для потреб ЗСУ, для забезпечення населення гуманітарною допомогою, що можливо шляхом внесення змін до процесу митного оформлення різних груп товарів.

Вже вісім місяців інфраструктура України перебуває під частковою окупацією та постійними ворожими обстрілами, що спричинило блокування портів, пошкодження залізничних шляхів та припинення торгівельних відносин з країною-терористом та Білоруссю. Першочергово страждає торгівля, яка забезпечує надходження до державного бюджету та економічний розвиток.

З метою більш детального дослідження стану економіки України слід проаналізувати імпортні та експортні операції за 2022 р. та порівняти з 2021 р. Зокрема, основним фактором впливу на імпортно-експортні операції протягом 2021 р. був COVID-19 та у 2022 р. – воєнний стан. Сумарний обсяг імпортованої та експортованої продукції зернових культур в Україні наведено в табл. 1.

Таблиця 1. Сумарний обсяг імпорту та експорту зернових культур за 2021-2022 рр., тис. дол. США

Найменування позиції товару за УКТЗЕД	Імпорт				Експорт			
	Вартість за січень-грудень 2021	Вартість за січень-вересень 2022	Темп росту		Вартість за січень-грудень 2021	Вартість за січень-вересень 2022	Темп росту	
			Абс.	Відн., %			Абс.	Відн., %
Пшениця	5343	526	-4817	0,098	5074782	1551457	-3523325	0,31
Жито	2339	244	-2095	0,10	28092	10180	-17912	0,36
Ячмінь	10048	244	-9804	0,02	1275343	286210	-989133	0,22
Овес	113	15	-98	0,13	4038	1099	-2939	0,27
Кукурудза	89812	64982	-24830	0,72	5892623	4276257	-1616366	0,73
Рис	42679	51649	8970	1,21	6331	971	-5360	0,15
Сорго зернове	1603	266	-1337	0,17	14033	13241	-792	0,94
Гречка, просо; інші зернові культури	14163	7464	-6699	0,53	48607	13539	-35068	0,28
Борошно пшеничне	4596	1251	-3345	0,27	36099	10759	-25340	0,3
Разом	170696	126641	-44055	0,74	12379948	6163713	-6216235	0,49

Примітка: складено на основі [1]

Враховуючи дані табл. 1 можна відзначити, що відбулося скорочення імпорту та експорту на усі зернові культури, окрім імпорту рису. Зростання імпорту рису протягом 2022 р. обумовлений воєнними діями на території України, оскільки рисові культури першочергово відносяться до гуманітарної допомоги, якої потребують люди. Значне скорочення експорту зернових культур у 2022 р. можна пояснити тим, що більша частка зерна, що експортується, знаходить на тимчасово окупованих територіях України. Через вивезення українського зерна на територію росії підвищується ризик появи дефіциту зернових культур в країні, а також відсутня можливість поповнювати державний бюджет за рахунок експорту товарів. Все це обумовило скорочення імпорту зернових культур на 44055 тис. дол. США та експорту – на 6216235 тис. дол. США. У табл. 2 наведено сумарний обсяг імпортованої та експортованої олії в Україні станом на 2021-2022 рр.

Таблиця 2. Сумарний обсяг імпорту та експорту олії за 2021-2022 рр., тис. дол. США

Найменування позиції товару за УКТЗЕД	Імпорт				Експорт			
	Вартість за січень-грудень 2021	Вартість за січень-вересень 2022	Темп росту		Вартість за січень-грудень 2021	Вартість за січень-вересень 2022	Темп росту	
			Абс.	Відн., %			Абс.	Відн., %
Олія соєва	387	95	-292	-0,75	295215	231462	-63753	-0,22
Олія арахісова	15	15	0	0	6	4	-2	-0,33
Олія оливкова	17627	5671	-11956	-0,68	102	98	-4	-0,04
Інші олії, змаслин або оливок	3479	1213	-2266	-0,65	19	6	-13	-0,68
Олія пальмова	287811	122098	-165713	-0,58	3357	1287	-2070	-0,62
Олії соняшникова, сафлорова або бавовняна	82	2296	2214	27	6387635	3954342	-2433293	-0,38
Олії кокосова, пальмоядрова або з бабасу	24638	14002	-10636	-0,43	945	75	-870	-0,92
Олії свиріпова, ріпакова, гірчична	4443	2762	-1681	-0,38	222563	35284	-187279	-0,84
Інші нелеткі жири і олії рослинні	5070	2309	-2761	-0,54	14747	6825	-7922	-0,54
Разом	343552	150461	-193091	0,44	6924589	4229383	-2695206	0,61

Примітка: складено на основі [1]

Олія, як і зернові культури, є основним продуктом для експорту за кордон для України. Проте так само як і зерно, протягом 2022 р. відбулося зниження експорту усіх видів олії (зменшення на 2695206 тис. дол. США) та спостерігається збільшення частки імпорту саме олії соняшникової (на 2214 тис. дол. США) (табл. 2). Однак, на посівний сезон 2022-2023 рр. очікується збір, рекордного об'єму врожаю та з боку держави будуть продовжувати працювати методи державного регулювання, а саме: до 31 серпня 2023 р. продовжено у розмірі 50% мито на експорт соняшнику за межі ЄАЕС; у жовтні 2022 р. ще діє нульове мито та продовжено до 31 серпня 2023 р. мито на експорт соняшникової

олії та шроту. На законодавчому рівні запроваджено низку норм, які будуть спрямовані на спрощення митного оформлення різних груп товарів, які мають бути враховані суб'єктами господарювання. Зокрема, в Постанові Кабінету Міністрів України «Деякі питання забезпечення здійснення економічної діяльності в умовах воєнного стану» від 18 березня 2022 року № 314 передбачено спрощення ведення господарської діяльності на період воєнного стану шляхом скорочення кількості дозвільних документів, що стосується також новостворених підприємств [2]. Відповідно до Постанови «декларація може бути подана за вибором суб'єкта господарювання незалежно від задекларованого місцезнаходження, місця провадження господарської діяльності або місцезнаходження відповідного об'єкта: в електронній формі – через Єдиний державний веб-портал електронних послуг, зокрема засобами мобільного додатку Порталу Дія (Дія); у паперовій формі – через центр надання адміністративних послуг, подана особисто суб'єктом господарювання або уповноваженою особою, надіслана поштою» [2]. Крім того, суб'єкти господарювання замість дозвільних документів можуть подавати декларації про провадження господарської діяльності до Міністерства економіки України або залежно від типу господарства до Міністерства внутрішніх справ України. Проте спрощення не поширюється на зовнішньоекономічну діяльність [2]. Також було внесено зміни до Податкового кодексу України стосовно оподаткування експортних та імпорتنих операцій, які передбачають звільнення від оподаткування митними, податковими платежами за переліком товарів [4].

На 2023 р. Україна вже отримала додаткові базові квоти у кількості 100 одиниць на міжнародні вантажні перевезення. Це дає змогу українським перевізникам транспортувати вантажі територіями країн-учасниць системи багатосторонньої квоти дозволів Європейської Конференції Міністрів Транспорту. Загалом на 2023 р. Україна матиме 475 квот, що на 27% більше, ніж було у поточному році та минулих роках [3].

За результатами проведеного дослідження можна відзначити, що економіка країни зазнала значних втрат через військові дії на її території, що спричинило глобальний спад експорту українського зерна та олій. Це в свою чергу ставить під ризик забезпечення зерновими культурами та олією не тільки Україну, а й Європу в цілому. Однак, завдяки спрощенню ведення господарської діяльності, звільнення від оподаткування митними, податковими платежами за переліком товарів, експортерам та імпортерам буде легше відновлювати діяльність.

Література:

1. Державна митна служба України. Статистика та реєстри. URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri>.
2. Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану: Постанова КМУ від 18.03.2022 р. № 314. URL: <http://surl.li/dwimw>.
3. Україна отримала 100 додаткових базових квот ЄКМТ на 2023 рік. Міністерство інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/news/33778.html>.
4. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. №2755-VI. Дата оновлення: 10.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.