

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 331.2:658

**Стоєв В.Л.**, к. е. н.,  
старший викладач  
*Запорізька державна інженерна академія*  
**Дженков Є.О.**, магістрант  
*Запорізька державна інженерна академія*

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

**Стоєв В.Л., Дженков Є.О. Удосконалення системи оплати праці на промисловому підприємстві.** У статті розглянуто основні принципи організації оплати праці на підприємстві та запропоновано перспективні напрями вдосконалення системи оплати праці на промисловому підприємстві.

**Ключові слова:** оплата праці, результати й продуктивність праці, мотивація персоналу, складники системи оплати праці, напрями щодо вдосконалення системи оплати праці.

**Стоєв В.Л., Дженков Е.А. Усовершенствование системы оплаты труда на промышленном предприятии.** В статье рассмотрены основные принципы организации оплаты труда на предприятии и предложены перспективные направления совершенствования системы оплаты труда на промышленном предприятии.

**Ключевые слова:** оплата труда, результаты и производительность труда, мотивация персонала, составляющие системы оплаты труда, направления по совершенствованию системы оплаты труда.

**Stoiev V.L., Dzhhenkov E.A. The perfection of the remuneration system at an industrial enterprise.** In the article, basic principles of organization of payment for labour at an enterprise are considered and perspective directions of the perfection of the system of payment for labour at an industrial enterprise are offered.

**Key words:** labour remuneration, results and productivity of labour, personnel motivation, components of wage systems, directions to improve remuneration system.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку економіки країни характеризується великою увагою та активізацією досліджень щодо розроблення нових підходів до оплати праці. Значною мірою це зумовлено зростанням впливу трудового ресурсу на конкурентоспроможність підприємства. Підвищений попит на ефективну працю змушує керівників шукати нові підходи до формування та вдосконалення систем оплати праці, що пов'язано передусім із необхідністю посилення стимулюючої функції заробітної плати, підвищення її гнучкості, об'єктивності оцінки досягнень співробітників підприємства і співвідношень в оплаті різних категорій працівників. Однак нині заробітна плата як складник економічної системи вкрай неефективно виконує свої функції – відтворення робочої сили і стимулювання праці. Отже, реформування заробітної плати є одним із головних напрямів подальших перетворень національної економіки та передбачає перегляд основних підходів до формування заробітної плати [1].

Правильна організація оплати праці не лише створює ефективні стимули до праці, підвищення її якості, продуктивності та підвищення на цій основі ефективності виробництва, а й безпосередньо впли-

ває на соціально-економічний розвиток країни та визначає рівень життя її населення. Ефективність праці значною мірою визначається діючою системою оплати праці. Заробітна плата як соціально-економічна категорія є основним джерелом грошових доходів працівників, тому її величина характеризує рівень добробуту всіх членів суспільства та зацікавлює їх до підвищення ефективності виробництва, а отже, безпосередньо впливає на темпи й масштаби соціально-економічного розвитку країни.

Організація оплати праці є складним багатоаспектним процесом, який ґрунтується на врахуванні законодавчих норм, фінансових можливостей підприємства та має передбачати стратегію подальшого розвитку персоналу як передумову розширення виробничої діяльності.

У сучасних умовах організація оплати праці на підприємстві є надзвичайно проблематичною. З одного боку, витрати на персонал – це одні з небагатьох витрат, які мають певну гнучкість, що виявляється у можливості скорочувати або збільшувати їх залежно від стадії розвитку та фінансового стану підприємства. На відміну від витрат на оплату праці матеріальні витрати, комунальні платежі

та бюджетні зобов'язання підприємство не може зменшувати без зменшення обсягів виробництва. З іншого боку, необґрунтоване втручання держави в організацію оплати праці на підприємстві ставить суб'єктів господарювання в умови, коли за відсутності реального економічного зростання вони змушені виявляти резерви для підвищення заробітної плати. Наслідком цього є не збільшення реальних доходів населення та життєвого рівня, а лише «розкручування» інфляційної спіралі «зарплати – ціни».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження проблем організації заробітної плати, визначення її сутності в умовах формування ринкових відносин здійснюють такі вітчизняні вчені-економісти: Д.П. Богиня [2, с. 4], І.І. Парфьонова [3, с. 122], А.В. Калина, М.І. Карлін, А.М. Колот, Е.М. Лібанова [4, с. 5], Н.Д. Лук'яченко, Ю.В. Малаховський, В.М. Нижник, Н.О. Павловська, Ю.О. Палкін, М.В. Семикіна, О.А. Турецький, Л.М. Фільштейн, О.В. Коваленко О.В. [5, с. 60] та ін. Наукові роботи цих економістів містять пропозиції щодо реформування системи оплати праці. Ці вчені дослідили практику організації оплати праці працівників виробничої та бюджетних сфер, управлінських структур державної влади, у тому числі зміни в системі організації оплати праці та матеріального стимулювання цих категорій. Вони запропонували також нові підходи до оплати праці, напрями вдосконалення діючих підходів в організації оплати праці з урахуванням розвитку економіки, змін у господарській діяльності.

Сьогодні виникає потреба дати відповідь на численні конкретні питання. Постає необхідність розробити найбільш придатну методику для організації процесу стимулювання росту продуктивності та якості праці, необхідно визначити шляхи виведення системи оплати праці з кризи. Це зробить можливим відновлення заробітної плати як ефективно діючої економічної категорії ринкової економіки, що означає успішне виконання нею основних функцій: відтворювальної, стимулюючої і регулюючої.

Вдосконалення організації оплати праці на вітчизняних підприємствах, обґрунтування її встановленого розміру є постійно актуальними за умов розвитку ринку праці в Україні. Низький рівень заробітної плати, наявність заборгованості з її виплати, відсутність системного підходу до принципового вирішення проблем стимулювання ефективної праці гальмують економічне зростання, стабілізацію і підвищення рівня життя населення. Заробітна плата є основним джерелом доходів працівників і найсильнішим стимулом розвитку трудового потенціалу підприємств. Вона має зацікавлювати працівників у підвищенні ефективності праці, сприяти розвитку творчої активності. Потрібен новий, ринковий підхід до визначення сутності соціально-економічного значення заробітної плати.

**Виклад основних результатів.** Одним із негативних чинників соціально-економічного розвитку

в Україні є низький рівень оплати праці. Він руйнує процеси економічного зростання в країні, знижує якість робочої сили, зменшує трудовий потенціал, сприяє розвитку тіньових процесів та відтоку талановитих працівників за кордон. Низька заробітна плата не сприяє зростанню продуктивності та ефективності праці, обмежує розвиток творчої інтелектуальної праці, веде до деградації економіки, падіння інвестиційної активності. Формування в Україні ринкової системи, створення економіки нового типу та забезпечення на цій основі підвищення ефективності роботи підприємств вимагають здійснення низки заходів щодо системного реформування оплати праці.

Сьогодні актуальність удосконалення системи оплати праці все більше зростає, оскільки зазнає значного впливу кризи в країні. Показники підприємств є досить нестабільними. Відбуваються зміни в організації оплати праці, скорочення чисельності працівників, спад в обсягах продажу, замовлень тощо. Для більшості населення заробітна плата втратила свою відтворювальну та стимулювальну функції і фактично перетворила на різновид соціальних виплат, не пов'язаних із кількістю, якістю та кінцевими трудовими результатами.

Це вимагає, своєю чергою, застосування прогресивних систем і форм оплати, які б давали змогу враховувати індивідуальні особливості кожного члена колективу в його трудовій діяльності.

Відповідно до чинних законодавчих актів, основою організації оплати праці в Україні є тарифна система, що включає тарифні сітки, тарифні ставки, схеми посадових окладів і тарифно-кваліфікаційні довідники. Суть згаданої системи оплати полягає у тому, що роботи розподіляються залежно від їх складності, а працівники – залежно від їхньої кваліфікації відповідно до розрядів тарифної сітки, що є основою для формування розмірів персональної заробітної плати.

Структура заробітної плати складається з основної заробітної плати, додаткової заробітної плати та інших заохочувальних та компенсаційних виплат.

Основна заробітна плата – це винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки). Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців.

Додаткова заробітна плата – це винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

До інших заохочувальних та компенсаційних виплат належать виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами і положеннями, компенсаційні та інші

грошові і матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства, або які провадяться понад установлені зазначеними актами норми.

Головними вимогами до організації заробітної плати на підприємстві, які відповідають інтересам як працівника, так і роботодавця, є забезпечення її достатнього для розширеного відтворення робочої сили рівня за максимального зниження затрат праці на одиницю продукції та гарантоване підвищення рівня оплати праці кожного зайнятого у міру зростання рівня ефективності діяльності підприємства.

До основних факторів, що впливають на ефективність праці, можна віднести мотиваційні механізми. Важливу роль мотивації відіграє соціальний пакет.

Організація заробітної плати на підприємствах повинна ґрунтуватися на таких принципах:

- враховувати розмір мінімальної зарплати, що встановлюється державою;
- розмір заробітної плати кожного працівника має визначатися з урахуванням його особистого трудового внеску в загальний результат колективної праці;
- дотримання закону про випереджаючі темпи підвищення продуктивності праці порівняно з темпами росту її оплати;
- забезпечення раціонального співвідношення в оплаті складної і простої, розумової і фізичної праці;
- матеріальна зацікавленість працівників у зростанні продуктивності праці.

На жаль, сучасна система організації заробітної плати на більшості українських підприємств має багато недоліків, а саме: відсутність концептуальних основ реформування заробітної плати, особливо у сфері колективно-договірного регулювання; ігнорування ринкової суті заробітної плати як ціни робочої сили; відсутність чіткого механізму (стимулюючого типу) диференціації заробітної плати; використання на практиці застарілих методів організації оплати на підприємствах.

Перший крок на шляху реформування системи заробітної плати полягає у підвищенні її реального розміру до величини вартості робочої сили. Ця вимога впливає з комплексної сутності заробітної плати як категорії не лише економічної, а й соціальної, що покликана забезпечити працівникові певний соціальний статус. Вартість робочої сили передбачає відшкодування, крім коштів на харчування, одяг, утримання житла, медичне обслуговування, освіту, також витрат на задоволення соціальних потреб працівника. Таким чином, логічним є такий постулат: встановлення рівня мінімальної і середньої заробітної плати необхідно здійснювати з орієнтацією на мінімальний споживчий бюджет, що має обчислюватися диференційовано для кожної окремої категорії працівників, виду виробництва.

Практика господарської діяльності підприємств у нашій країні виробила різноманітні заохочувальні

системи для застосування в конкретних виробничих умовах (окремо чи в поєднанні з іншими системами).

1. Системи, що пов'язують рівень основної оплати праці з рівнем виконання показників, що входять до переліку основних норм діяльності працівника. До них належать премії за поточні результати роботи. Такі види заохочення є найбільш розповсюдженими як за рівнем охоплення працівників, так і за питомою вагою в сукупному фонді заробітної плати.

2. Системи, що пов'язують основну оплату праці з особистими діловими якостями працівника, рівнем його професійної майстерності й індивідуальних якостей, ставленням до роботи. Це, насамперед, доплати і надбавки стимулюючого характеру: за професійну майстерність; поєднання професій (посад); розширення норм (зон) обслуговування; виконання стабільного чи збільшеного обсягу робіт (послуг) меншою чисельністю працівників.

3. Системи, що пов'язують основну заробітну плату працівника (групи працівників) з досягненнями, що не носять систематичного характеру, загальними колективними результатами роботи протягом певного, як правило, досить тривалого календарного періоду (півріччя, року). Це різноманітні одноразові премії і винагороди, що виплачуються на окремих підприємствах: за виконання особливо важливих виробничих завдань, за перемогу у виробничому змаганні, за підсумками діяльності підприємства за рік (півріччя, квартал) тощо.

Відмінна риса таких видів заохочення полягає в їхній гнучкості. Вони, як правило, не проявляються у механічному збільшенні заробітної плати. Водночас за їх застосування роботодавець жодними зобов'язаннями перед працівниками не зв'язаний. Одноразові заохочення найчастіше викликають позитивну реакцію у працівників і в кінцевому підсумку майже завжди окупаються.

Зацікавити працівників у повнішому використанні творчого потенціалу допомагає політика диференціації винагород з урахуванням індивідуальної і колективної участі у формуванні результатів діяльності. Необхідно оцінювати кожного працівника, його професійність, компетентність, творчість, ініціативність, відповідальність, прагнення до самовдосконалення, розвитку, враховувати результати діяльності підприємства, особистий внесок у зростання продуктивності.

У сучасних умовах на підприємствах застосовуються різні форми і системи оплати праці, але найбільше поширення отримали три форми оплати праці: відрядна, погодинна і тарифна.

Відрядна оплата праці – це оплата праці за кількість виготовленої продукції (робіт, послуг), вона заснована на оплаті праці у прямій залежності від її результатів. Відрядну систему оплати праці на підприємстві найбільше доцільно застосовувати, коли є можливість точного обліку обсягів виконуваних робіт. є значні замовлення на виготовлювану продукцію, а чисельність робітників обмежена.

Різновиди відрядної оплати праці: відрядно-преміальна, непряма- відрядна, відрядно-прогресивна, колективна відрядна (бригадна), акордна система оплати праці.

Погодинна оплата праці – це оплата праці за відпрацьований час. Ця форма має такі системи: проста погодинна, погодинно-преміювальна, система посадових окладів.

Погодинну систему оплати праці найбільш вигідно застосовувати, якщо: на підприємстві функціонують поточкові і конвеєрні лінії зі строго заданим ритмом; функції робітника зводяться до спостереження і контролю над ходом технологічного процесу; витрати на визначення планової та облік зробленої кількості продукції відносно великі; кількісний результат праці не може бути вимірним і не є визначальним; якість праці важливіша за її кількість; робота є небезпечною; робота неоднорідна за своїм характером і нерегулярна за навантаженням; на даний момент збільшення випуску продукції (робіт, послуг) на тому або іншому робочому місці є недоцільним для підприємства; збільшення випуску продукції може призвести до браку або зниження її якості.

Тарифна система являє собою основу для диференціації заробітної плати відповідно до кваліфікації, умов і шкідливості праці, а також у районному, міжгалузевому, галузевому і внутрішньо заводському розрізах. Вона містить у собі нормативні документи, що характеризують якісні особливості різної конкретної праці, дає змогу зіставляти між собою всі різноманітні види праці, враховувати їхню складність, умови виконання і народногосподарське значення, відбивати якість праці в заробітній платі.

У тарифній системі відображені питання поділу праці робітників за професіями, фахом і кваліфікацією.

Оплата праці керівників і службовців здійснюється відповідно до посадових окладів. Розподіл працівників за посадами здійснюється за допомогою Єдиної номенклатури (переліку) посад і Кваліфікаційного довідника посад керівників і службовців. У довіднику відображено кваліфікаційні характеристики за кожною посадою, які складаються з трьох розділів: посадові обов'язки, професійні знання, кваліфікаційні вимоги. Схема посадових окладів являє собою перелік посад на підприємствах відповідних галузей промисловості із зазначенням місячного посадового окладу або коефіцієнта. Цей метод розрахунку фонду оплати праці простий, зрозумілий робітниками, позитивно ними сприймається. Він припускає пряме ув'язування трудового внеску працівників з оплатою і просуванням службовими сходами.

Проте перелічені системи оплати праці недостатньо сприяють підвищенню ефективності господарської діяльності, тому підприємства і організації в останні роки нерідко йдуть шляхом пошуку нетрадиційних методів в організації оплати праці.

До переваг нетрадиційних систем оплати праці, безсумнівно, можна віднести їх простоту, доступність для розуміння механізму нарахування заробітку кожного працівника, що підвищує значущість стимулюючої функції заробітної плати.

Останніми роками як на Заході, так і на багатьох підприємствах СНД успішно використовують гнучкі безтарифні системи оплати праці. Гнучкі – тому що система може трансформуватися під практично будь-які завдання оперативного планування і стимулювання. Безтарифні – тому що базові параметри заробітної плати (ставки, оклади, тарифи, мінімальні зарплати) визначаються виходячи з кон'юнктури ринку праці в регіоні, характеру, цілей і завдань бізнесу, кадрової політики керівництва фірми. З різних гнучких систем оплата за досягнення вимірюваних результатів користується найбільшою популярністю.

Комісійна система оплати праці встановлюється співробітникам, діяльність яких приносить організації прямий дохід.

Інший варіант нарахування зарплати за системою плаваючих окладів полягає у тому, що за результатами аналізу роботи кожного підрозділу керівник своїм розпорядженням установлює кожному співробітнику оклад індивідуально.

Розмір зарплати також може залежати від обсягу грошових коштів, які керівництвом організації спрямовує на її виплату. Зарплата співробітника кількісно залежить від його кваліфікації, складності виконуваної роботи та якості витраченої праці.

Розмір заробітної плати співробітник і працевлавець повинні погоджувати під час укладення трудового договору. Варто враховувати, що система плаваючих окладів допускає щомісячний перегляд фактичного рівня зарплати. Із цієї причини, вибираючи систему плаваючих окладів, доцільно організувати її так, щоб зарплата співробітника могла змінюватися лише у бік підвищення. У внутрішніх документах організації слід урахувати:

- базовий розмір окладу, коефіцієнти підвищення окладу;
- показники, під час виконання яких оклад може змінитися.

Такі системи на практиці довели свою перевагу над традиційними схемами, оскільки тісний зв'язок зарплати співробітника з ефективністю його діяльності приносить дивіденди і йому, і компанії. Гнучкі системи підвищують прибутковість на 5-50%, а доходи співробітників – на 3-30%.

Програми матеріального стимулювання впродовж останніх років перетворилися на досить складні системи, що враховують безліч чинників, закономірностей та інших змінних чинників.

**Висновки.** У процесі ринкових перетворень в економіці України виникла об'єктивна необхідність удосконалення організаційно-економічних методів регулювання заробітної плати та всієї сукупності трудових відносин. Нові форми власності,



що утвердилися в суспільстві, вимагають пошуку та апробації інших підходів до підвищення зацікавленості працівників і передусім оптимізації систем оплати праці, оскільки її знецінення негативно впливає на використання ресурсу робочої сили працівників, продуктивність праці, ефективність виробництва та інші техніко-економічні показники виробничої сфери та соціального становища населення. Своєчасне й адекватне суспільним потребам внесення змін до системи регулювання заробітної плати сприятиме впорядкуванню відносин у сфері оплати праці, зробить їх справедливими та допоможе уникнути негативних наслідків.

Сутність реформування організації оплати праці на підприємствах різних форм власності сьогодні полягає у переході від організації її формування та використання як частки у доході підприємства до грошового еквіваленту ціни робочої сили. Оцінка результатів прикладання індивідуальних трудових зусиль, по суті, має виступати мірилом ефективності діяльності працівника. Її реальна оцінка сприяє підвищенню мотивації до праці, кращому використанню трудового потенціалу та забезпечує регулювання заробітної плати за ринковими принципами. Передбачається, що наслідком цього має стати для роботодавців – поліпшення основних техніко-економічних показників діяльності підприємства, які забезпечать отримання необхідного роботодавцеві виробничого результату – випуску потрібної кількості конкурентоспроможної продукції з найменшими витратами, а для працівників – найбільш повна реалізація наявних у нього розумових і фізичних здібностей, що дасть йому змогу домагатися в робочому процесі повної самореалізації та зростання номінальної заробітної плати.

Однією з принципових вимог до систем оплати на підприємствах є те, щоб вони забезпечували

рівну плату за рівну працю. Це, своєю чергою, вимагає, щоб показники, що використовуються для обліку результатів праці, давали можливість оцінити як кількість, так і якість праці найманих працівників й установити відповідні цим показникам норми кількості та якості праці.

Укладені трудові контракти пов'язують заробітну плату з кінцевими результатами діяльності підприємства, адже створюють можливості для врахування особистих якостей працівників, специфіки їх професії. У підсумку вони підвищують відповідальність за доручену працівникові справу. На відміну від попередніх трудових угод відбувається розширення предмету трудового договору, конкретизується поелементна характеристика всіх оплачуваних вимог до працівника, визначаються конкретні результати діяльності.

Досвід ринкових перетворень свідчить, що для створення дієвої мотивації праці на постійній основі та в довгостроковій перспективі недостатньо регулювати оплату праці лише за принципом визначення ціни робочої сили. Важливо забезпечити реалізацію таких підходів, які б комплексно враховували всю сукупність ринкових, мікроекономічних, інституційно-правових факторів. У підсумку вони становлять таку систему регулювання заробітної плати, за допомогою якої регулюються відносини у сфері оплати не лише на ринку праці, а й на підприємстві, максимально повно реалізується ринкова сутність оплати праці.

Тому необхідно вдосконалити складники систем матеріального стимулювання персоналу, використовуючи комплексний підхід, що дасть змогу визначити найбільш прийнятні для України системи оплати і преміювання праці персоналу, перероблені з урахуванням особливостей економічних процесів, що протікають в Україні.

### Список літератури:

1. Щодо пріоритетних напрямів реформування заробітної плати в Україні. URL: [http://old.niss.gov.ua/Monitor/Monitor1\\_72/01.htm](http://old.niss.gov.ua/Monitor/Monitor1_72/01.htm).
2. Богиня Д.П. Мотиваційний механізм конкурентоспроможності робочої сили. К.: Ін-т економіки НАН України, 2002. 188 с.
3. Парфьонова І.І. Проблеми оплати праці в Україні. Фінанси України. 2000. № 4. С. 122-123.
4. Людський розвиток в Україні: інноваційний вимір: монографія / За ред. Е.М. Лібанової. К.: Інститут демографії та соціальних досліджень НАН України, 2008. 383 с.
5. Коваленко О.В., Привалова К.В. Вдосконалення системи оплати праці на підприємстві. Економічний вісник ЗДА. 2014. С. 60-66.