

Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський державний економічний університет

*На правах рукопису*

УДК 331.2

МАЗУР Володимир Степанович

**РИНКОВІ ФОРМИ  
І СИСТЕМИ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ  
НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Спеціальність 08.06.01 –  
економіка, організація та управління підприємствами

Д и с е р т а ц і я  
на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

**Науковий керівник –**  
***КУРИЛЯК Віталіна Євгенівна,***  
кандидат економічних наук,  
доцент

Тернопіль – 2005

## ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретичні підвалини організації заробітної плати.....	12
1.1. Суть форм і систем організації заробітної плати.....	12
1.2. Людський капітал - вирішальний фактор суспільного прогресу.....	21
1.3. Сучасні тенденції в оплаті праці.....	39
Висновки до першого розділу.....	54
Розділ 2. Форми та системи організації заробітної плати.....	57
2.1. Тарифна й безтарифна системи в оплаті праці та їх ефективність.....	57
2.2. Погодинна і відрядна системи оплати праці на підприємствах.....	68
2.3. Економіко-статистичний аналіз впливу основних чинників на фонд оплати праці підприємства.....	93
Висновки до другого розділу.....	115
Розділ 3. Удосконалення форм і систем оплати праці на підприємстві.....	118
3.1. Перехід до ринкових методів формування та регулювання тарифної системи.....	118
3.2. Застосування погодинної та відрядної систем оплати праці відповідно вимог ринку.....	133
3.3. Методи розробки ефективних систем преміювання при погодинній та відрядній формах оплати праці.....	151
Висновки до третього розділу.....	171
Висновки.....	174
Список використаних джерел.....	178
Додатки.....	194

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Глибокі зміни, що відбуваються в Україні в економічній, політичній, соціальній сферах, спрямовані на становлення нової економічної системи, що основана на ринкових відносинах. Уже нині є реальністю багатоманітність форм власності й господарювання. Однак переважно всі зміни відбуваються на макро- і мезорівнях. Одночасно надто повільно розвиваються ринкові важелі господарювання на мікрорівні: заробітна плата, соціальна допомога, трансферти. Так, у 2004 році у структурі доходів населення заробітна плата складала лише 42,3%. Значна частина їх формувалася у формі соціальної допомоги та інших поточних трансфертів (38,5%), що не мають суттєвого стимулюючого ефекту.

Найважливішим завданням держави є забезпечення гідного рівня життя свого народу. У 2001 році середньомісячна номінальна заробітна плата працівників складала 341,08 грн. Але за останні роки розвинулась тенденція до прискореного росту заробітної плати. Зокрема, у 2004 році середньомісячна номінальна заробітна плата склала 589,63 грн. Зростає і реальна заробітна плата. Річна середня відсоткова зміна у 2003 році складала 24,0%, у 2004 – 23,0%. Ця тенденція матиме продовження за прогнозами у 2005 році в розмірі 18,0%, у 2006 році – 15,0%.

Проте, зростання заробітної плати відбувається в умовах відсутності суттєвого посилення її стимулюючої функції. Це знаходить своє виявлення у вкрай слабкій диференціації тарифної системи і, як наслідок, заробітної плати працівників підприємств. Підприємцями і менеджментом не знайдені ефективні методи поєднання заробітної плати з індивідуальними і колективними результатами праці, включаючи кінцеві. Все це ставить на порядок денний необхідність реформування заробітної плати, переорієнтації її на ринкові умови господарювання на основі всебічних наукових досліджень.

Проблемам розробки наукових основ теорії і практики заробітної плати у науковій літературі присвячено багато праць. Особливо велика увага приділялась їм протягом ХХ століття. Широко відомі праці зарубіжних науковців К. Алдефреда, Ф. Герцберга, М. Вебера, В. Врума, Д. Мак-Клелланда, А. Маршала, Е. Лоулера, Н. Петті, А. Сміта, Ф. Тейлора, А. Файоля, З. Фрейда. На жаль, ці дослідження орієнтовані на умови класичного капіталізму або розвинутої економіки.

Серед науковців України та країн СНД, які здійснювали дослідження проблем організації заробітної плати, належить виділити В. М. Абрамова, О. І. Амошу, С. І. Бандура, Д. П. Богиню, В. М. Геєця, М. В. Грачева, О. А. Грешнову, А. Л. Єськова, А. В. Калину, А. М. Колота, Т. А. Костишину, В. Д. Лагутіна, Г. В. Осового, Є. В. Савельєва, А. Турецького, Г. Хаєта. Однак і ці роботи не можуть повністю задовольнити потреби сучасної практики, адже вони орієнтовані або на умови соціалістичної економіки та наявність державної форми власності, або не зачіпають зміну успадкованих від минулого форм і систем заробітної плати.

Отже, формування форм і систем заробітної плати на підприємствах, що діють у трансформаційній економіці, належним чином не розроблено. Їх розвиток здійснюється методом спроб і помилок. Є достатньо підстав для твердження, що наука і практика лише починають осмислювати доцільність і направленість таких досліджень, що можуть стати основою розробки ефективної системи мотивації персоналу, визначенню розміру коштів, призначених на оплату праці, формуванню ринкових методів державного регулювання оплати праці і знайдуть раціональне поєднання у формах і системах заробітної плати.

Важливість наукового дослідження вказаних проблем і їх практична значимість зумовлюють актуальність теми дисертації, як одного з напрямків підвищення ефективності роботи промислових підприємств.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дослідження пов'язане з науковими темами кафедри менеджменту Тернопільського державного економічного університету: “Дослідження і розробка моделі управління бізнес-процесом в Україні” (державний реєстраційний номер 0100U000273, автором підготовлено розділ „Механізм мотивації праці”) та „Стратегічні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств” (державний реєстраційний номер 0101U002364, автором виконано розділ „Мотивація і оплата праці”. Автором розроблені моделі оплати праці на промислових підприємствах та їх диференціації на підприємствах різних форм власності).

**Мета і завдання дослідження.** Мета дослідження полягає в обґрунтуванні ринково орієнтованих форм і систем заробітної плати, що відповідають завданням компанії (фірми, підприємства) по досягненню успіху на вітчизняних ринках. Реалізація мети дослідження зумовила необхідність виявлення і розв'язання наступного комплексу завдань:

- дослідити економічну сутність заробітної плати та її функції в умовах ринкової економіки;
- систематизувати фактори вартості робочої сили, що визначають її ціну і формують розмір оплати праці;
- виявити тенденції в оплаті праці, що є суттєвими на сучасному етапі економічного розвитку;
- визначити зміни, яких потребує тарифна система для ефективнішого використання в якості складового елементу форм і систем заробітної плати ринкової економіки;
- здійснити аналіз ефективності форм і систем заробітної плати, які використовуються у промисловості, що дозволить створити механізм визначення індивідуальної заробітної плати;
- обґрунтувати комплекс методів розробки форм і систем заробітної плати для оцінки результатів роботи і максимізації прибутків підприємств;

- дослідити методи ув'язки оплати праці з кінцевими результатами діяльності підприємства, що дозволить оптимізувати діяльність підприємства;
- обґрунтувати ефективність методів і систем преміювання працівників підприємства з метою їх мотивації.

**Об'єктом дослідження** є процес використання форм і систем заробітної плати для ефективного функціонування промислових підприємств різних форм власності.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретико-методологічних, методичних та практичних проблем, які виникають в процесі організації оплати праці на промислових підприємствах в ринкових умовах.

**Методи дослідження.** Методологічною основою дослідження стала сукупність наукових та спеціальних методів дослідження, серед яких необхідно виділити системний та ситуаційний аналіз, методи спостереження, синтезу, індукції та дедукції (при аналізі особливостей форм і систем заробітної плати в сучасних умовах господарювання підприємств), кореляційно-регресійний аналіз (при дослідженні впливу на рівень заробітної плати таких чинників: еквівалент зайнятості, обсягу виробництва, прибутку). Методи соціально-економічного управління (при створенні системи стимулів до праці за допомогою заробітної плати), метод оцінки факторів внутрішнього та зовнішнього середовища організації (при аналізі впливу рушійних сил внутрішнього та зовнішнього середовища на підприємствах, виходячи з результатів виробничо-господарської діяльності промислового підприємства).

Інформаційно-аналітичною базою є законодавчі та нормативні акти України:

- Закон України “Про оплату праці” (№108/95-ВФ 24 березня 1995 р.);
- Закон України „Про договори і угоди”;
- Закон України „Про прожитковий мінімум”;

- Кодекс законів про працю в Україні;
- Постанова Кабінету Міністрів України „Про заходи виконання у 2005 р. Програми діяльності Кабінету міністрів України „Назустріч людям”;
- праці вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів і практиків;
- матеріали органів державної статистики та податкової служби України;
- статистичні дані досліджуваних об’єктів.
- монографії та збірки праць вітчизняних та зарубіжних дослідників, вчених-економістів і практиків, періодичні видання, матеріали міжнародних конференцій, інформація мережі Інтернет, результати проведених дисертантом досліджень.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці концепції формування форм і систем заробітної плати промислових підприємств, адекватних сучасному етапу розвитку економіки України як ринкової для ефективного використання виробничого потенціалу. Зокрема в дисертації:

***вперше:***

- запропоновано модель оплати праці працівників з творчим характером діяльності, при якій заробіток працівника складається з двох головних компонентів: оплати праці згідно діючих тарифних ставок і розцінок та суми доходів, пов’язаних з рівнем освіти, накопиченим досвідом (компетентністю), розвитком здібностей до створення нових технологій, процеси та унікальність яких кардинально змінюють профіль виробництва;
- розроблено методику багатофакторної оцінки вкладу працівників підприємства у кінцеві результати діяльності „по заслугах”, яка включає в себе чотири фактори, з поділом кожного на чотири бальних ступеня: ефективність виконання робіт; самостійність і якість прийняття рішень;

ініціативність в роботі; відношення в колективі та ставлення до колективу;

- обґрунтовані методи диференціації в оплаті праці менеджерів та іншого персоналу промислових підприємств шляхом створення „команд” працівників, які працюють над виконанням єдиного завдання, а визначення внеску кожного у виконання цього завдання визначає керівник спільно з членами команди;

- запропоновано методи сприяння з боку держави підвищенню стимулюючого ефекту заробітної плати шляхом впровадження “вилок” міжрядних тарифних коефіцієнтів для встановлення рівня тарифних ставок;

*дістали подальшого розвитку:*

- методика організації тарифної та безтарифної систем оплати праці, що забезпечує виконання відтворювальної функції робочої сили та відповідність величини заробітної плати кінцевим ринковим результатам виробництва;

*вдосконалено:*

- систему відрядної оплати праці працівників технологічно-конструкторських, маркетингових, постачально-збутових, економічних, фінансово-бухгалтерських служб в залежності від кінцевого результату роботи при виконанні певних завдань;
- методику винагород на основі концепції базисної та оціночної вартості праці на робочому місці – за рахунок самостійної організації та оснащення працівником процесу виробництва;
- практику оплати праці із застосуванням бальної системи оцінок з урахуванням інтелектуальних факторів трудової діяльності та виробничого досвіду;
- методи стимулювання трудового лідерства у досягненні високих фінансових результатів підприємства, зокрема, оплата праці лідера за компе-



тентність та навички: володіння додатковими знаннями та вміння застосовувати їх для досягнення цілей організації.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у виробленні комплексу методів формування форм і систем заробітної плати промислових підприємств, що відповідають ринковим умовам їх діяльності. Використання рекомендацій дисертації дозволяє забезпечити ув'язку діяльності кожного працівника з економічними результатами діяльності підприємства. Автором розроблено та пройшло апробацію на підприємствах “Положення про оплату праці” (додаток Д), яке містить у собі механізм організації заробітної плати на підприємстві з врахуванням не тільки результатів праці кожного окремого працівника, але й від дії низки чинників, які впливають на роботу підприємства в цілому, а також кожного його підрозділу. Результати дослідження доцільно враховувати при складанні галузевих угод, колективних договорів, угод з профспілками, укладенні контрактів з працівниками, розробці положень про оплату праці та преміювання, при удосконаленні законодавства по реформуванню в оплаті праці.

Сформульовані у дисертації пропозиції щодо мотивації та системи оплати праці працівників впроваджені на: Тернопільському держаному заводі „Сатурн” (довідка про впровадження № 603 від 14.12.1999 р.); Спільному Українсько-Польському підприємстві “Брополь”, м. Броди, Львівська область (довідка про впровадження №236 від 25.02.2003р.); виробничо-комерційній фірмі “Інтерштамп”, м. Івано-Франківськ (довідка про впровадження № 46 від 19.03.2003 р.); дочірньому підприємстві “Агротеплотехніка” ВАТ “РЗГА”, м. Рівне (довідка про впровадження №23 від 21.01.2002 р.); ПП “Дрім-тех”, м. Рівне (довідка про впровадження №123 від 13.05.2003 р.); Тернопільському держаному науково-технічному підприємстві “Промінь” (довідка про впровадження № 350 від 07.06.2004 р.). Пропозиції щодо методів реформування оплати праці керівників і виконавців використані при удосконаленні законодавства в сфері реформуван-

ня оплати праці Міністерства праці та соціальної політики України (довідка про впровадження № 1347/0/14-05/023 від 02.03.2005 р.); ВАТ “Полімер”, м. Івано-Франківськ (довідка про впровадження № 04-02/97 від 19.03.2003 р.). Крім того, результати дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Тернопільського державного економічного університету при викладанні дисциплін: “Менеджмент”, “Менеджмент організацій”, “Операційний менеджмент”, “Менеджмент промислових підприємств”, “Управління якістю”, “Антикризове управління фірмою”, “Менеджмент персоналу”.

**Особистий внесок здобувача.** Усі отримані результати, викладені в дисертаційній роботі, отримані автором особисто. Дисертаційне дослідження є одноосібно виконаною завершеною науковою роботою.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та результати дисертаційного дослідження доповідалися на міжнародних науково-практичних конференціях та відзначені в їх аналітичних записках і рекомендаціях: науково-практичній конференції “Теорія і практика перебудови економіки” (4–5 жовтня 2000 р, м. Черкаси); науково-практичній конференції “Проблеми економічної інтеграції України в Європейський Союз: європейські порівняльні студії” (ТАНГ (Україна) і Університет ім. Й.-В.Гете, м. Франкфурт-на-Майні (ФРН), 26–28 вересня 2001 р., м. Форос); науково-практичній конференції “Теорія та практика сучасного менеджменту: проблеми та шляхи їх вирішення” (20–22 червня 2002 р., ТАНГ, м. Тернопіль); науково-практичній конференції “Мотивація ефективної праці в ринковій економіці” (6–7 червня 2002 р., м. Полтава); науково-практичній конференції “Соціально-трудова відносина та соціальна політика в сучасних економічних умовах” (ДонНУ, 15–18 квітня 2003 р., м. Донецьк); Всеукраїнській науково-практичній конференції „Регіональні проблеми зайнятості і ринку праці” (ТАНГ, 13–14 травня 2004 р., м. Тернопіль); науково-практичній конференції „Розвиток корпоративного управління у глобаль-

ному середовищі” (ТАНГ, 22–24 жовтня 2004 р., м. Тернопіль); науково-практичній конференції „Економічні, правові, інформаційні та гуманітарні проблеми розвитку України в постстабілізаційний період” (ТАНГ, 14–15 квітня 2005 р., м. Тернопіль).

**Публікації:** Основні положення дисертації відображені в 13 наукових працях (наукові статті, тези доповідей), загальним обсягом 5,90 д. а., із них у фахових виданнях – 10, обсягом – 4,41 д.а.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ПІДВАЛИНИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

#### 1.1. Суть форм і систем організації заробітної плати

За останні десятиріччя відбулись значні зміни в управлінні бізнесом. Усе більша кількість фактів і результатів дослідів підтверджує те, що на першому місці за впливом на довгостроковий успіх підприємства виходить людський чинник. Добре навчений, правильно організований і мотивований персонал визначає успіх підприємства. Це зрозуміли і у США, і в Японії, і в Європі.

Розвиток соціально-орієнтованого ринкового господарства в Україні об'єктивно вимагає ефективності виробничо-трудової діяльності. Однією з основних проблем, які гальмують здійснення радикальних реформ, стало послаблення мотивації трудової діяльності працівників внаслідок відсутності дієвої системи оплати і стимулювання праці.

Форми оплати і стимулювання працівників, які застосовувались в умовах командно-адміністративної системи, втратили своє мотиваційне значення і вплив на працівників. Подальше послаблення мотивації трудової діяльності працівників можуть привести до негативних економічних наслідків в Україні.

Мотивація до праці в кожного працівника виникає під впливом багатьох факторів: матеріальної зацікавленості, перспективи кар'єри, задоволення від змісту роботи, рівня соціально-побутового обслуговування. Пріоритетність впливу тих чи інших факторів на мотивацію до праці різні для різних груп працівників.

Проте на сучасному етапі розвитку економіки однією з найважливіших форм мотивації є матеріальне стимулювання праці, зміст якого вклю-

чає в себе: формування і використання систем матеріальних стимулів праці та розподілу заробітної плати (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Зміст матеріального стимулювання праці [130: 102]

Система матеріальних стимулів праці складається з різноманітних спонукальних мотивів, які доповнюють один одного і пов'язані єдиним процесом створення матеріальної зацікавленості у здійсненні трудової діяльності.

Організація матеріального стимулювання працівників підприємства включає в себе:

- заробітну плату;
- надання пільг та послуг соціального характеру.

В сучасних умовах заробітна плата відіграє першочергове значення в мотиваційному механізмі. Майже 70% витрат підприємств США спрямовується на заробітну плату працівників, а в Україні – 10% [43: 99].

Заробітна плата являє собою вельми складне економічне явище, яке відображає взаємодію багатьох економічних процесів. Для роботодавця за-

робітна плата – суттєва складова витрат виробництва, тому він старається їх мінімізувати, особливо в розрахунку на одиницю продукції. Для працівника заробітна плата є доходом, і він прагне до її можливого максимуму. Протиборство цих двох тенденцій, сила яких визначається цілим рядом інших, як економічних, так і соціально-політичних факторів, детермінують рівень і динаміку заробітної плати.

Але для того, щоб повніше зрозуміти заробітну плату як категорію ринкової економіки, звернемо увагу на такі положення:

а) зарплата формується на межі відносин сфери безпосереднього виробництва і обміну робочої сили;

б) зарплата повинна забезпечувати об'єктивно необхідний для відтворення робочої сили і ефективного функціонування виробництва обсяг життєвих благ, які робітник має отримати в обмін на свою працю;

в) зарплата є одночасно мікро- і макроекономічною категорією;

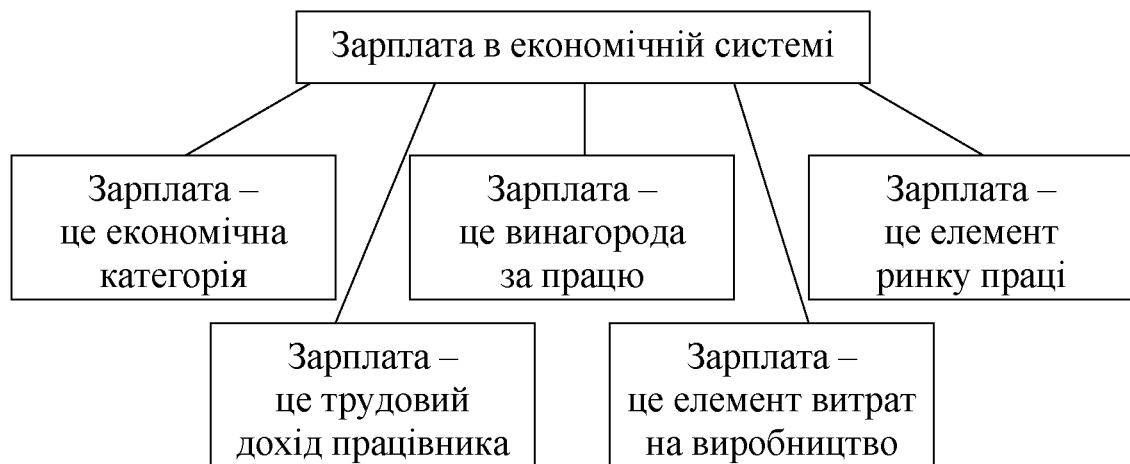
г) зарплата – це важлива складова виробництва, оскільки джерела коштів на відтворення робочої сили створюються у сфері виробництва, їх формування не виходить за межі конкретного підприємства.

Спираючись на ці положення, спробуємо сформулювати суть заробітної плати, що відповідає сучасним економічним умовам. При цьому будемо розглядати зарплату з п'яти ознак:

- зарплата – це економічна категорія, що відображає відносини між власником підприємства (або його представником) і найманим працівником з приводу розподілу новоствореної вартості (доходу);
- зарплата – це винагорода за працю, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган сплачує працівникові за виконувану ним роботу;
- зарплата – це елемент ринку праці, що виступає як ціна людського капіталу;

- зарплата – це трудовий дохід найманого працівника, який він отримує у результаті реалізації здатності до праці і який має забезпечити відтворення людського капіталу;
- зарплата – це елемент витрат на виробництво (для підприємства).

У статті 1 Закону України „Про оплату праці” дано визначення заробітної плати: „Заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу”. Розмір зарплати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства [62: 288-289].



*Рис. 1.2. Критеріальні ознаки заробітної плати*

Але це не єдине визначення заробітної плати. В економічній літературі можна відслідкувати їх велику кількість. Так, в „Енциклопедичному словнику” зазначається, що заробітна плата – це основна форма розподілу фонду особистого споживання між робітниками відповідно до їх чистої участі в сукупній суспільній праці, що встановлюється в плановому порядку державою у відповідності до кількості і якості праці [94: 11].

Також під заробітною платою розуміють розмір грошової винагороди, який виплачується найманому працівникові за виконання визначеного завдання.

Закономірно, що в період становлення ринкової економіки сутність заробітної плати значно розширюється, а її розуміння наповнюється новим ринковим змістом.

Крім поняття „заробітна плата” Постановою Кабінету міністрів від 4 травня 1993 р. за № 326 рекомендується при збиранні даних про заробітну плату використовувати три основні поняття: „заробіток”, „ставка заробітної плати” і „натуральна оплата”.

Заробіток – це винагорода, що видається працівнику грошима чи натуроплатою, як правило, через регулярні проміжки за відпрацьований час чи за виконану роботу, а також за невідпрацьований час (наприклад, за щорічну відпустку). У заробіток не включаються суми, які відраховуються роботодавцями за своїх працівників у фонди соціального страхування і пенсійного забезпечення, а також допомоги, одержувані найманими робітниками з цих фондів. Не входять у заробіток і допомоги, що видаються при звільненні і закінченню терміну служби. У суми заробітку рекомендується включати пряму заробітну плату і пряме утримання, оплату невідпрацьованого часу, премії і допомоги.

Ставка заробітної плати – це ставка, співвіднесена з періодом часу, що звичайно використовується при визначенні розміру заробітної плати (наприклад, з часом, днем, тижнем, місяцем чи будь-яким іншим періодом). У нашому розумінні ставку заробітної плати співвідносять з погодинною тарифною ставкою погодинного працівника чи місячним окладом. Однак ставка заробітної плати, крім того, включає доплати у зв'язку із зростанням вартості життя й інші, регулярно зроблені виплати (за винятком доплат за понаднормові роботи; премій, допомог й інших натуральних грошових виплат).



Важлива роль заробітної плати у розвитку економіки країни визначається тим, що вона одночасно виконує ряд суспільно-значущих функцій, серед яких:

- ◆ відтворювальна (у заробітній платі закладено основне джерело – це кошти на відтворення робочої сили);
- ◆ мотиваційна (кожна людина намагається покращити свій добробут, а це спонукає її до активної трудової діяльності. Заробітна плата стає мотивацією до високоефективної праці);
- ◆ регулювальна (заробітна плата має значний вплив на попит і пропозицію на ринку праці);
- ◆ соціальна (при обчисленні заробітної плати важливо реалізувати принцип однакової винагороди за однакову працю. Під час становлення соціально орієнтованої ринкової економіки ця функція набуває першорядного значення);
- ◆ оптимізаційна (стимулювання підвищення ефективності виробництва, ресурсозабезпечення, забезпечення зниження витрат на одиницю продукції).

Сутність заробітної плати варто розглядати в соціально-правовому (нормативному) і економічному аспектах.

У соціально-правовому аспекті сутність заробітної плати характеризується тією роллю, що вона повинна виконувати в реалізації соціальних прав людини і, насамперед, її правом на працю.

Економічна сутність заробітної плати в різних літературних джерелах трактується по-різному. Існують, однак, три основні точки зору на роль заробітної плати в системі економічних відносин. Заробітна плата представляється як перетворена форма ціни робочої сили, як частина національного доходу і як ціна робочої сили.

Рівень заробітної плати в масштабі національної економіки залежить від таких макроекономічних показників:

- обсягу виробленої галузями продукції;
- співвідношення між проміжним споживанням виробленої продукції галузями і доданої до неї вартістю, валовим внутрішнім продуктом (ВВП);
- розподілу ВВП на оплату праці, непрямі податки, субсидії і валовий прибуток;
- чисельності населення і його активної частини, зайнятої в економіці.

Заробітна плата безпосередньо впливає на продуктивність, а ріст продуктивності – на рівень заробітної плати. Так зростання продуктивності праці та збільшення на цій основі маси споживання товарів і послуг служить об'єктивною передумовою підвищення заробітної плати. У той же час заробітна плата є матеріальним стимулом підйому продуктивності праці.

У цьому випадку важливим залишається принцип дотримання випереджаючого зростання продуктивності праці порівняно із зростанням заробітної плати. Він має забезпечити необхідне накопичення та подальше розширення виробництва.

Витрати на оплату праці є елементом собівартості продукції, в структурі і динаміці якої проявляються співвідношення між продуктивністю праці і заробітною платою. Об'єктивна вимога полягає в тому, щоб на основі зростання продуктивності праці підвищувати заробітну плату в межах, при яких могли б знижуватись витрати заробітної плати на одиницю продукції. За таких умов можливе зростання продуктивності праці і при незмінних цінах на продукцію, або навіть при умові їх зниження. Це спричинило б підвищення доходів працівників і зростання багатства суспільства.

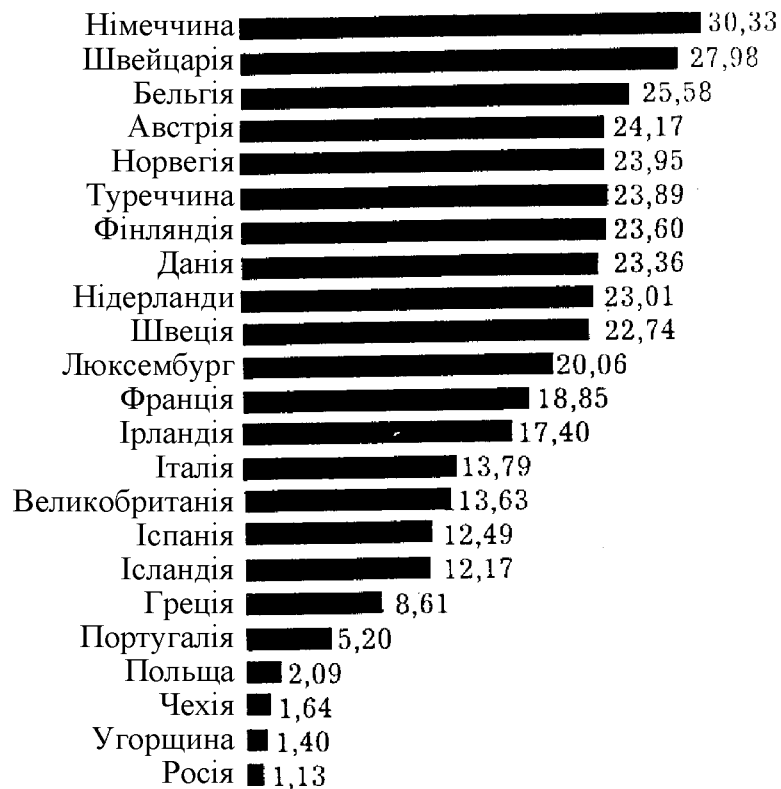
Для вирішення даного питання автор пропонує включити в колективний договір підприємств показники приросту зарплати на кожен відсоток приросту реалізованої продукції. Перевага цих показників в тому, що вони

дозволяють вирішити питання, яку частку вартості продукції, що додатково випущена, направити на збільшення заробітної плати. Пропонуємо також ввести цей показник співвідношення між продуктивністю та заробітною платою в статистичну звітність.

Недооцінка співвідношення зростання заробітної плати з показником продуктивності спричинила те, що в останні роки спостерігається надмірна диференціація в оплаті праці керівників, спеціалістів і робітників. Доходи цих категорій працівників відрізняються в десятки разів.

Найбільшим недоліком політики оплати праці в нашій країні є надзвичайно низька середня погодинна ставка. Вона складає всього 0,66 дол. США.

Якщо порівняти з іншими країнами, то це набагато менше, ніж в європейських країнах (рис. 1.3) [32: 256].



*Рис. 1.3. Середній погодинний дохід європейських промислових робітників (дол. США)*

Високооплачувана праця створює ефективний механізм впливу на кінцеві результативні показники діяльності підприємства. Дешева робоча сила зумовлює низький рівень продуктивності праці і низьку якість продукції. Це підтверджує відому з часів Адама Сміта аксіому: „Низькою заробітною платою можна розорити найбагатшу державу” [143: 16].

Існує і більш сучасна точка зору, висловлена відомим американським вченим М. Портером: „Політичні рішення, направлені на уповільнення росту заробітної плати, є помилковими. Можна допускати ріст зарплат, який іде в ногу із ростом продуктивності праці. Це створює сприятливі стимули до пошуку більш передових джерел конкурентних переваг і ведення конкуренції в галузях з виробництвом більш складного характеру. Ріст зарплати веде також до підвищення купівельної спроможності, спрямованої на придбання товарів більшої кількості та більшої якості послуг [150: 697].

В сучасних умовах переходу економіки України на ринкові відносини змінився погляд керівників на рівень заробітної плати та її вплив на розвиток підприємства. Вони все більше почали притримуватися думки, що „висока заробітна плата – висока ефективність”. Видатний менеджер сучасності Лі Якокка писав, що всю демократію нехтує працівник, який заробляє 15 доларів за годину. Це саме та людина, яка купує дім, автомобіль, холодильник. Саме вона є тим паливом, яке „уруховлює” мотор економіки [159: 333].

Об’єктивні вимоги забезпечення науково обґрунтованого порядку нарахування заробітної плати і адресні виплати грошових засобів працівникам обумовлюють побудову ефективної системи оплати і стимулювання праці, адекватної вимогам ринкової економіки. Крім того, забезпечення матеріальної зацікавленості працівників в результатах своєї праці можливо при умові створення ефективного механізму управління ресурсами підприємства, в тому числі механізму управління і регулювання фонду оплати

праці і його структурних елементів. До числа найважливіших проблем удосконалення оплати і стимулювання праці відносяться наступні:

- чітке визначення суті стимулювання праці та його ролі в структурі суспільних відносин;
- побудова раціональних форм оплати праці;
- забезпечення ефективності функціонування системи оплати праці.

Рівень заробітної плати конкретних виконавців формується під впливом таких чинників:

- складність роботи (кваліфікація, відповідальність);
- умови праці (шкідливість, важкість, інтенсивність, привабливість);
- результати праці (виконання нормованих завдань, норм виробітку, якісних показників);
- кількість праці (відпрацьований час у межах норми, понадурочний час) [58: 291].

Ці чинники враховуються під час визначення індивідуальної заробітної плати за допомогою тарифної системи.

Величина заробітної плати поряд з оцінкою матеріального становища працівників багато в чому визначає стан економіки, ступінь її розвитку і місце на світовому ринку товарів. У цьому проявляється подвійність зарплати як соціальної та економічної категорії. З одного боку, вона відбиває розміри індивідуальної зарплати, з якої видно, наскільки вона забезпечує людині певний рівень життя, з другого – показує витрати на відтворення робочої сили.

## **1.2. Людський капітал – вирішальний фактор суспільного прогресу**

Робоча сила – це здатність людини до праці. Під цим розуміємо „скупність фізичних і духовних здібностей, котрими розпоряджається організм, жива особистість людини, і котрі пускаються ним в рух кожний раз, коли він виробляє будь-які споживчі вартості” [80 : 186].

Робоча сила є складовою людської особистості з притаманними їй свідомістю, метою, волею, культурними навичками, національною самосвідомістю, духовними цінностями тощо.

Робоча сила розвивається в процесі трудової діяльності, де людина змінює власну природу, частково втілює свою свідому мету, вдосконалює трудові навички, набуває виробничого досвіду, нагромаджує технічні та виробничі знання тощо.

Робоча сила належить до загальних економічних категорій, які існують в усіх суспільно-економічних формаціях. Тільки в різних формаціях вона набуває різних специфічних рис, залежно від соціально-економічного і техніко-економічного поєднання робочої сили із засобами виробництва, від соціального статусу людини.

Конкурентоспроможність робочої сили, виходячи зі специфіки товару „робоча сила”, проявляється у двох напрямках. Згідно з першим напрямком робоча сила характеризується на ринку праці своїми споживчими та вартісними характеристиками. На даному етапі можна визначити такі основні чинники, що обумовлюють рівень конкурентоспроможності працівників на ринку праці:

- якісні ознаки робочої сили (професійно-кваліфікаційні характеристики, загальноосвітній рівень, особистісні характеристики тощо);
- відповідність якісних характеристик робочої сили потребам ринку праці, ціна робочої сили, попиту на неї.

Отже, за умов ринкових відносин, для працевлаштування населення важливим є не лише якісні характеристики їх робочої сили „самі по собі”, а тільки за обставин їх відповідності кон’юнктури ринку праці.

На другому етапі показником конкурентоспроможності робочої сили виступає рівень результативності праці на певному робочому місці. Спрощено він може визначатись як відношення ціни робочої сили працівника

до економічного ефекту від його праці на певному робочому місці за певний проміжок часу.

Якщо розглядати робочу силу з точки зору її вартості, то природно, що як і будь який інший товар, вона потребує певних суспільних умов. Інакше кажучи для відтворення робочої сили потрібної якості необхідні певні витрати на харчування, одяг, житло, утримання сім'ї, навчання членів сім'ї і самого робітника, задоволення інших матеріальних і духовних потреб.

Придбаючи робочу силу за ціною попиту ринок праці стає єдиним цінителем робочої сили, чим спонукає працівника удосконалювати себе як носія робочої сили.

Під впливом законів ринкової економіки складається ціна робочої сили, яка виступає у вигляді максимально допустимої з точки зору підприємця ставки заробітної плати для найнятих ним працівників. Ціна пропозиції виступає у вигляді мінімальної ставки заробітної плати, що задовольняє тих, хто наймається на роботу. Висока заробітна плата примушує підприємця скорочувати попит, низька – працівників скорочувати пропозицію.

Специфічним також є співвідношення між робочою силою і її ціною. Ціна та вартість робочої сили на відміну від аналогічних категорій звичайних товарів знаходиться під значним тиском суб'єктивних чинників, зумовлених позицією споживачів робочої сили, носіїв робочої сили та суспільством. Але ціна, будучи стимулюючим чинником продуктивної діяльності людини, не здатна виконати таку функцію, якщо вона не відповідає вартості її робочої сили або результатам праці. Досить часто ціна порушує прямо пропорційний зв'язок між рівнем якості та рівнем конкурентоспроможності робочої сили. Так, підвищення ціни на високоякісну робочу силу може виступити суттєвим чинником зниження її конкурентоспроможності у тих випадках, коли її певні властивості в умовах споживання або не екс-

платуються, або ж відсутні конкретні вимоги щодо її певного рівня. Така ситуація явно простежується на вітчизняному ринку праці.

Сукупність життєвих засобів, необхідних для відтворення робочої сили у грошовому виразі, визначає ціну робочої сили.

В умовах ринкової економіки правомірною є дискусія про формування ціни робочої сили, достатньої для відтворення та розвитку здібностей людини до праці: здоров'я, освіти, професійної підготовки, що в сукупності формує поняття людського капіталу. У такому випадку дійсно застосування інших термінів є неприйнятним чи невдалим.

З розвитком людського прогресу робоча сила перестає бути лише фактором виробництва. Вкладення в робочу силу – освіту, охорону здоров'я, культуру, кваліфікацію – формують нову якість людського багатства. Лауреат Нобелівської премії М. Фрідман серед основних форм багатства (гроші, облігації, акції, фізичні блага) називає й людський капітал [58: 216].

Під людським капіталом можна зрозуміти втілені в людині запаси здатностей, знань, навиків і мотивацій. Його формування схоже накопиченню фізичного чи фінансового капіталу, вимагає відволіканню засобів від поточного споживання заради отримання додаткових доходів в майбутньому.

Теорія людського капіталу досліджує залежність доходів працівника від знань, навичок та природних здібностей. Принципові ідеї такої залежності висловив ще А. Сміт. Теорія людського капіталу виникла на основі попереднього розвитку економічної науки. Передусім вона пов'язана з розвитком концепції капіталу. Ще за часів зародження капіталістичних відносин у роботах класиків політичної економії при визначенні змісту поняття „капітал” зустрічають спроби віднести до цього саму людину або її здібності [157: 123].



В. Петт першим висловив ідею про те, що люди з їхніми виробничими здібностями є багатство. В своїй роботі „Экономические и статистические работы” він писав: „Вбачається розумним те, що ми звемо багатством, майном чи запасом країни, і що є результатом попередньої чи минулої праці, не вважати чимось відмінним від живих діючих сил, а оцінювати однаково” [149: 82].

Відродження концепцій людського капіталу почалося у США в середині ХХ ст., коли, разом із зростанням ролі освіти як економічного процесу, вони набули широкого розповсюдження. Починаючи з відомих праць американських економістів (Т. Шульц /1959 р./, М. Боуен /1968 р./, Г. Беккер /1964 р./, У. Бумоль /2001 р./), концепція людського капіталу знайшла своє відображення у дослідженнях європейських економістів (В. Хоффман /1963 р./, Крюг /1967 р./, Г. Бартельс /1999 р./, М. Боон /2000 р./), а також російських (С. Валентей, Л. Нестеров /1999 р./, А. Олійник /2000 р./, Р. Нурсєв /2000 р./, Р. Капелюшніков /2001 р./) та українських вчених (С. Пирожков /1992 р./, Е. Лібанова /1995 р./, М. Долішній /1999 р./, В. Куценко /2000 р./, О. Грішнова /2001 р./, Ф. Зінов'єв /2000 р./, І. Джаїн /2001 р./) та інших.

Американський вчений-економіст Теодор Вільям Шульц по праву вважається батьком концепції людського капіталу. Саме за новаторські дослідження, присвячені проблемам економічного зростання країн, що розвивалися, та відкриття того, що інвестиції в освіту (тобто в один із основних елементів людського капіталу) виступають вирішальним фактором суспільного прогресу, Т. Шульцу та А. Льюїсу в 1979 р. було присвоєно Нобелівську премію з економіки [135]. Згідно його концепції, освітній рівень населення визначає його здатність застосовувати інформацію і технології для подальшого розвитку та структурної перебудови суспільства. У своїй праці „Інвестиції в людський капітал” він зазначав, що для країн з низьким

рівнем інвестицій в людський капітал та сільське господарство є набагато важливішим, ніж капіталовкладення в машини та заводи.

Необхідно зазначити і те, що Т. Шульц вважається першим вченим, який узагальнив аналіз впливу інвестицій на продуктивність праці в галузі сільського господарства. Т. Шульц та його учні довели, що американська економіка впродовж тривалого часу отримувала більш вищі прибутки від людського капіталу, аніж від уречевленого. Формування та розвиток людського капіталу Т. Шульц вбачав у розвитку здібностей та знань, які надаються шкільною освітою, навчанням на робочому місці, зміцненням здоров'я і зростаючим запасом економічної інформації [202: 64].

Важливий внесок у формування теорії людського капіталу, поряд з її фундатором Т. Шульцем, зробив його послідовник Гарі Беккер, який формалізував її в теорію інвестування освіти шляхом всебічного емпіричного аналізу інвестицій у знання. У своїй фундаментальній праці „Людський капітал: теоретичний і емпіричний аналіз” Г. Беккер виявляє та підтверджує зв'язок між людським капіталом та доходами його носіїв. Тобто, приймаючи рішення про інвестиції в освіту, здоров'я чи професійну орієнтуєчись на окупність та прибутковість цих заходів у майбутньому [215]. За популяризацію ідей теорії людського капіталу у 1992 р. Г. Беккеру була присуджена Нобелівська премія в галузі економіки.

Грунтовні дослідження проблем накопичення матеріального багатства та передумов його відтворення були проведені американським вченим Дж. Кендрикком, однак вони стосувалися проблеми формування сукупного капіталу США, включаючи як речову, так і неречову його частини. Виходячи з такого посилення, людський капітал також може містити і речовий, і неречовий елементи.

Досліджуючи проблеми накопичення та розвитку людського капіталу, Г. Боуен вказував, що він складається з набутих знань, навичок, моти-

вації й енергії, якими наділені людські істоти і які можуть використовуватися впродовж певного часу з метою виробництва товарів та послуг [215].

Значна увага до теорії людського капіталу приділяється західноєвропейськими вченими, особливо у післявоєнний період.

Так, у передмові до видання „Інвестиції в людей: економіка якості населення” Е. Бойтхер пояснює основні передумови „німецького економічного дива” (післявоєнного відродження західнонімецької економіки) – за умови зруйнування матеріального капіталу, але збереження суб’єктивних знань людей, накопичених знань у бібліотеках та розуміння їх цінності вдалося за відносно обмежений відрізок часу відтворити втрачений капітал [214: 7].

*Людський капітал* – це сформований та розвинений у результаті інвестицій і накопичений людьми певний запас здоров’я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, який цілеспрямовано використовується в тій чи іншій сфері суспільного виробництва, сприяє зростанню продуктивності праці й завдяки цьому впливає на зростання доходів його власника.

Як пише одна із розробників теорії людського капіталу в Україні О. А. Грішнова, що слід звернути увагу на кілька принципових моментів, що впливають з цього визначення:

- по-перше, людський капітал – це не просто сукупність зазначених характеристик, а саме сформований або розвинений в результаті інвестицій і накопичений певний запас здоров’я, знань, навичок, здібностей, мотивацій;
- по-друге – це запас здоров’я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, який доцільно використовується для одержання корисного результату і сприяє зростанню продуктивності праці;
- по-третє – використання людського капіталу закономірно призводить до зростання заробітків (доходів) його власника;

- по-четверте – таке зростання доходів стимулює подальші інвестиції в людський капітал, що приводить до подальшого зростання заробітків.

Теорія людського капіталу вивчає процес якісного удосконалення людських ресурсів, утворюючи один із центральних розділів сучасного аналізу пропозиції праці. З її висуненням пов'язаний справжній переворот в економічній науці. Найбільше значення мають:

- а) виділення „капітальних” інвестиційних аспектів в поведінці агентів на ринку праці;
- б) перехід від поточних показників до показників, які охоплюють весь життєвий цикл працівників;
- в) визнання людського часу в якості ключового економічного ресурсу.

Центральне місце в теорії людського капіталу займає поняття внутрішніх норм віддачі. Вони побудовані аналогічно з нормами прибутку на капітал та дозволяють оцінювати ефективність людських інвестицій, перш за все в освіту та виробничу підготовку.

Можна виділити два основних підходи до розрахунку норм віддачі.

Перший заснований на прямому вимірі вигод та витрат.

Другий підхід витікає з оцінки параметрів так званої „виробничої функції заробітків”, які описують залежність заробітків людини від рівня освіти, трудового стажу, тривалості відробленого часу тощо.

В кінцевому результаті споживчі аспекти вкладень в людині не менш важливі, ніж виробничі.

Але, в головному, людський капітал дуже подібний до фізичного: він є предметом довготривалого користування, потребує витрат по ремонту та утриманню, може старіти ще до того часу, як відбудеться його фізичний знос.

Аналітична єдність фізичного та людського капіталу полягає в наступному:

1. Обидва види капіталу є невід’ємною частиною економічного зростання. Проте, як свідчать дослідження західних вчених, в останні роки частка і роль людського капіталу постійно зростає. „Людський капітал – найцінніший ресурс, далеко важливіший, ніж природні ресурси чи накопичене багатство... Саме людський капітал, а не заводи, обладнання і вироблені запаси, є наріжним каменем конкурентноздатності, економічного зростання і ефективності” [44: 196].

2. Людський капітал, як і фізичний, створюється і накопичується завдяки капіталовкладенням, що потребує від інвестора витрат. При цьому людський капітал формується головним чином у результаті певних інвестицій в людей, і, крім інвестиційних витрат, потребує доброї волі і чималих зусиль самого „об’єкту навчання”.

3. Обидва види капіталу приносять доходи своїм власникам.

4. Людський капітал у вигляді знань, навичок і здібностей, як і фізичний, є певним запасом, тобто може накопичуватися.

5. Економічна мотивація вкладень у людський та речовий капітал принципово однакова. Тобто прийняття рішень щодо інвестування у будь-який з видів капіталу та їх наслідки аналізуються однаково.

Аналогію між людським та „звичайним” капіталом не можна рахувати повною. Між ними існує ряд відмінностей, а саме:

- людина, на відміну від верстата або пакету акцій, не може бути предметом купівлі-продажу (таке можливе лише в рабовласницькій економіці); як наслідок, на ринку влаштовуються ціни за оренду” людського капіталу (у вигляді ставок заробітної плати), тоді як ціни на його активи відсутні;

- незалежно від джерел інвестування, нарощення і використання людського капіталу контролюється самою людиною (мотивація, заробітна плата);
- створення фізичного капіталу та його функціонування можливе без участі та присутності його власника, для людського капіталу присутність власника і участь його обов'язкова;
- людський капітал відмінний від фізичного за ступенем ліквідності;
- інвестиційний період фізичного капіталу значно коротший, ніж у людського;
- функціонування людського капіталу, віддача від його застосування обумовлена волею людини, власника цього капіталу, тому інвестиції в людський капітал мають більший ризик.

Вартість людського капіталу є своєрідною основою усієї системи доходів від суспільної праці.

Рівень доходів значною мірою визначає можливості повноцінного відтворення людського капіталу, а відтак і силу мотивації до праці. Необхідність нових підходів до посилення матеріальної мотивації на основі підвищення доходів усвідомлювали прогресивні бізнесмени вже на початку ХХ століття. Прикладом можуть бути якісно нові і перспективні ідеї Г. Форда, який ще в 1914 р. встановив на підприємстві корпорації фіксований поденний мінімум заробітної плати в розмірі 5 дол., водночас зменшив робочий день з 10 до 8 годин, а робочий тиждень до 48 годин [63: 38-39]. З приводу таких заходів він писав: “Цього вимагає наша власна користь... Тут не було ні краплі добродійності. Це було не для всіх ясно. Багато підприємців засуджували нас за те, що ми поламали старий звичай платити робітникам стільки, скільки він погоджувався взяти. Такі звичаї і порядки не годяться, вони мають бути й будуть коли-небудь подолані... Ми впровадили реформу не тому, що бажали платити високі ставки і були переконані,

що можемо платити їх, – ми бажали платити високі ставки, щоб поставити наше підприємство на міцний фундамент... Підприємство, яке погано платить, завжди нестійке” [187: 106-107].

Фредерік Тейлор в своїх роботах, опублікованих в 1890-1915 рр. доводив, що висока заробітна плата і низькі затрати складають основу ефективного менеджменту [55: 449].

За будь-яку працю працівник повинен отримувати стільки життєвих засобів, скільки було б достатньо для підтримки працівника у стані нормальної життєдіяльності, тобто заробітна плата повинна забезпечувати такий рівень оплати, щоб не було втрачено гідність праці. Влучно про це сказав французький економіст Еміль Жанс в своїй роботі “Історія економічної думки XX століття”. “Заробітна плата – пише Еміль Жанс, – уявляється нині як дохід, величина якого не повинна спадати за певний рівень, щоб не було втрачено гідність праці. Інші елементи економічної рівноваги мають бути приведені у відповідність з рівнем заробітної плати, сама ж зарплата не може пристосуватись до інших елементів” [70: 118].

„Продукт праці складає природну винагороду за працю, або заробітну плату...” [68: 202].

„Зазвичай говорять, що раб зношується за рахунок свого господаря, а вільний робітник – за свій власний рахунок... Фонд, призначений на відшкодування... зносу раба, зазвичай знаходиться у розпорядженні недбалого господаря, або неухважного керуючого. Фонд, призначений для тієї ж мети по відношенню до вільної людини, знаходиться у розпорядженні його самого. Безлад зазвичай переважає у господарстві багатой людини, природно розповсюджується і на фонд утримання рабів; сувора помірність і бережливість бідняка настільки ж природно виявляються у витратах його фонду існування. При такому різному веденні господарства одна і та ж мета повинна потребувати для свого виконання зовсім різних витрат. У відповід-

ності з цим... досвід всіх віків і народів говорить про те, що праця вільних людей коштує в кінцевому рахунку дешевше праці рабів” [68: 202].

Добра їжа збільшує тілесну силу робітника, а приємна надія покращити своє положення і завершити свої дні в задоволенні та достатку спонукає її до граничного напруження своїх сил. Відповідно, там, де зарплата висока, ми завжди знайдемо працівників більш діяльнішими, старанними і тямущими, ніж там, де вона низька.

В будь-якій професії можна виявити, що людина, яка працює настільки помірно, наскільки дозволяє хід роботи, не тільки довше збереже своє здоров'я, але й на протязі року виконає більшу кількість роботи” [68: 203]

Первісною основою заробітної плати, як доходу на людський капітал є вартість останньої. Вартість людського капіталу визначається вартістю тих життєвих видів діяльності працівника та членів його сім'ї.

На вартість людського капіталу впливають фізичний та історичний фактори.

Один із засновників неокласичної теорії рівноваги А. Маршал застосовує образне порівняння корисності і затрат з двома лезами ножиць. “Ми могли б – писав А. Маршал, – так само сперечатися про те, чи регулюється вартість корисністю чи втратами виробництва, як і про те, чи ріже клаптик паперу верхнє чи нижнє лезо ножиць” [87: 53]. Йдеться про взаємодію, в якій корисність і витрати виступають як рівноправні й незалежні сили, у зіткненні яких визначається вартість товару. Вартість людського капіталу формується на ринку шляхом порівняння результативності праці із затратами на відтворення робочої сили і встановлюється на відповідному рівні, який узгоджує граничну продуктивність праці, тобто цінність послуг праці для покупця-підприємця, з витратами, які потрібні для відтворення людського капіталу.

На величину вартості людського капіталу впливають різні чинники – одні знижують її, інші збільшують.



### **Чинники, що знижують вартість людського капіталу.**

1. Зростання соціальної продуктивної сили праці. Зниження вартості засобів споживання знижує вартість робочої сили.

2. Залучення в суспільне виробництво жінок колись у зв'язку з важкою фізичною працею, промисловість застосовувала включно чоловічу працю. В умовах НТП виникли деякі технології, де може застосовуватись жіноча праця. Залучення жінок до виробництва привело до перерозподілу заробітку як джерела існування сім'ї на двох чоловіка і жінку. Пересічний чоловік втратив можливість заробляти вартість, яка забезпечує всі необхідні засоби існування сім'ї.

3. Статева, расова, релігійна та інші форми дискримінації. Певна економічна дискримінація існує навіть зараз у розвинутих країнах. Вона дозволяє роботодавцям використовувати працю дискримінованих шарів і груп населення.

### **Чинники зростання вартості людського капіталу.**

1. Зростання кваліфікації робочої сили. Під впливом НТП поступово зростає складність праці, виникає потреба у кваліфікованій робочій силі. Тому зараз термін масової освіти вже складає 10-12 років. Це потребує великих витрат, які постійно збільшуються.

2. Зростання інтенсивності праці та зростання напруженості праці, особливо психічної енергії за одиницю робочого часу, зумовило необхідність покращення побутових умов, харчування, медичного обслуговування, поліпшення умов відпочинку людей праці. Все це потребує додаткових коштів.

3. Зростання матеріальних і духовних потреб людей, дія закону зростаючих потреб. Економіка постійно виробляє нові товари та послуги, тим самим стимулює нові потреби людей, що підвищує вартість робочої сили. Зростаючі потреби людей, в свою чергу, стимулюють виробництво товарів та послуг. Їх зв'язок і взаємозумовленість очевидні.

Першим наукову концепцію вартості розробив А. Сміт. Він вважав, що праця – єдине джерело і мірило вартості. У вартості Сміт виділяв споживчу і мінову вартість. Так як робоча сила – це товар, то вона має всі властивості товару, тобто споживну і мінову вартість.

Споживна вартість робочої сили полягає у здатності робітника створювати своєю працею нову вартість, причому більшу за вартість власної робочої сили. Різниця між новоствореною вартістю і вартістю робочої сили утворює додаткову вартість.

Інакше кажучи, виробництво – це не тільки процес створення споживної вартості, але й утворення нової вартості.

Робітник у процесі виробництва, приєднуючи нову вартість до товару, не тільки відтворює вартість своєї робочої сили, але й утворює додаткову вартість (додатковий продукт). Аналіз процесу виробництва додаткової вартості виявляє поділ робочого дня на дві частини: необхідний і додатковий робочий час.

Необхідний робочий час	Додатковий робочий час
необхідна праця	додаткова праця

Необхідний робочий час – частина робочого дня, протягом якої робітник створює вартість, що дорівнює вартості його власної робочої сили. Праця, що витрачається протягом цього часу, називається необхідною працею.

Додатковий час – це частина робочого дня, яка виходить за межі необхідного робочого часу. Праця, що витрачається протягом цього часу, називається додатковою працею. Додаткова праця утворює додаткову вартість ( $m$ ), яку одержує роботодавець, власник капіталу.

Робітник ніколи не одержує всю новостворену вартість, а тільки ту її частину, яка створена необхідною працею. Кількісна характеристика спів-

відношення вартості, яка створена додатковою і необхідною працею, визначається показником – норма додаткової вартості –  $m'$ .

$$m' = \frac{\text{додаткова праця}}{\text{необхідна праця}} 100\% = \frac{\text{додатковий робочий час}}{\text{необхідний робочий час}} 100\%.$$

Додаткова праця практикується у розвинутих країнах як понаднормова робота. Хоча понаднормова робота оплачується у більшому розмірі, але вона вигідна підприємцям і державі, оскільки забезпечується економія на постійному капіталі, підготовці додаткових робітників, виплати на соціальні страхування тощо. У Німеччині час понаднормової роботи збільшився у 1995 році до 2,5 год., у Великобританії – до 2,9 год. [47: 96].

Водночас на ціну людського капіталу впливають фактори, що зумовлюють підвищення або зменшення результативності праці:

- впровадження нових форм і методів організації праці;
- впровадження нових систем заробітної плати;
- впровадження нової техніки і технології.

До складу ціни людського капіталу входить:

1. Безпосередньо заробітна плата (тарифний заробіток, посадовий оклад, преміальні виплати, надбавки та доплати).
2. Натуральні виплати, які надаються працівнику підприємства в рахунок заробітної плати.
3. Витрати роботодавців на соціальне страхування, вартість медичного та санітарного обслуговування. Вихідна допомога, яка включає виплати в зв'язку із закінченням трудового договору.
4. Витрати на професійну підготовку та підвищення кваліфікації працівника.
5. Витрати на соціально-побутове обслуговування.

Вивчаючи взаємозв'язок ціни людського капіталу і заробітної плати на промислових підприємствах необхідно відзначити, що кожен працівник прагне продати свою працю якнайдорожче. У свою чергу покупець (рабо-

тодавець) хоче придбати працю високої якості якнайдешевше. У цьому виявляється закон ринку праці. Рішенням цього питання є те, що плата за працю повинна бути достатньою, щоб працівник, одержавши її, міг купити все необхідне для:

- ◆ підтримки своєї працездатності;
- ◆ утримання родини;
- ◆ підтримки нормального культурно-освітнього рівня.

Поняття фактичної вартості людського капіталу значно ширше, ніж поняття „заробітна плата”, і містить у собі, по-перше:

- пряму оплату,
- оплату за відпрацьований час,
- премії і нерегулярні виплати,
- заробітну плату в натуральній формі, пільги, допомогу в натуральній і грошовій формах;

по-друге:

- витрати на оплату житла працівників,
- витрати на соціальне забезпечення,
- витрати на професійне навчання,
- витрати на зміст суспільних служб,
- витрати на робочу силу, що не віднесені до інших груп.

Для характеристики ціни людського капіталу особлива роль належить категорії прожиткового мінімуму, який являє собою показник структури і обсягу споживання матеріальних благ та послуг мінімально допустимого рівня завдяки якому забезпечується підтримка активного фізичного і соціально розвитку працівника та членів його сім'ї. Його рівень диференціюється в залежності від природно-кліматичних умов, статевого та вікового складу населення, розміру та структури сім'ї, умов праці та екології, загального рівня культури населення, національних особливостей і тради-

цій. Бюджет прожиткового мінімуму являє собою вартісну оцінку натурального набору прожиткового мінімуму, а також включає всі витрати на податки та інші обов'язкові платежі. Прожитковий мінімум і величина його вартості для громадян працездатного віку являє собою інструменти соціальної політики. Вони мають використовуватися як орієнтири під час регулювання доходів і витрат різних груп населення; для обґрунтування розмірів оплати праці, а також регулювання міжгалузевого підвищення заробітної плати, співвідношення в оплаті праці за галузями; для оцінки матеріальних ресурсів, необхідних для реалізації поточних і перспективних соціальних програм на рівні регіону, підприємства.

Загальноприйнятим у світовій науці та практиці показником вимірювання бідності є прожитковий мінімум. Він існує у вигляді життєвого (або фізіологічного) і соціального мінімумів. Перший відображає задоволення лише головних фізіологічних потреб і основних послуг. Другий передбачає також мінімальні духовні і соціальні потреби. Для визначення абсолютно рівня прожиткового мінімуму найточнішим є метод споживчого кошика. До складу цього кошику повинен входити такий вибір продовольчих товарів, щоб структура харчування забезпечувала необхідну денну калорійність для працездатного населення, пенсіонерів, дітей, а також набір непродовольчих товарів та основних послуг.

Профспілками України розроблені методичні підходи для розрахунку прожиткового мінімуму. Згідно з ним визначаються асортимент і вартісна величина “споживчого кошика” та продукти харчування, а також витрат на житлово-комунальні послуги, непродовольчі товари, транспортні послуги тощо.

Надзвичайно важливим для побудови всієї конструкції системи ринкової мотивації до праці є такий соціальний стандарт, як мінімальна заробітна плата, який був введений у США Законом про справедливі стандарти праці ще у 1938 р. після системної економічної кризи 1929-1934 рр. В

Україні такий закон відсутній і понині, хоча існує Закон України про прожитковий мінімум, підписаний Президентом ще у липні 1999 р. [73: 45].

В цьому Законі простежується три моменти:

- те, що прожитковий мінімум має бути достатнім, щоб забезпечити функціонування людини як члена суспільства в умовах реального ціноутворення;
- те, що саме прожитковий мінімум, обрахований на основі принципів і механізмів ринкового ціноутворення, становить базу для визначення такого соціального стандарту, як мінімальна заробітна плата;
- те, що порушення двох попередніх принципів, є порушенням законодавством і карається Законом України.

Однак, мабуть не марно існує вислів: явище багатше за закон. А тому мінімальна заробітна плата у 2004 році в 1,62 раза нижча, ніж офіційно встановлений на цей рік прожитковий мінімум, а у січні 2005 р. – в 1,72 рази [152: 10-11].

Серед учених – соціологів, економістів – ведеться широка дискусія про проблеми встановлення мінімальної заробітної плати як необхідного елемента соціально-економічної політики. Це дуже складне питання, і поки що ще не знайдене однозначне його рішення на державному рівні в нашій країні. Це зв'язано з наступними моментами:

- відсутністю єдиної методичної і методологічної основи для розрахунку абсолютної величини мінімальної заробітної плати;
- наявністю різних думок із приводу доцільності встановлення мінімальної заробітної плати на основі споживчого бюджету в сучасній складній економічній ситуації;
- значними недоліками в розробці і використанні соціальних нормативів.

Законом „Про оплату праці” мінімальна заробітна плата визначена як законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може здійснюватися оплата за виконану працівником повну норму праці.

Мінімальна заробітна плата повинна встановлюватися в розмірі не нижче вартісної величини межі малозабезпеченості [10: 161].

Слід зазначити, що в останні роки дії управлінських структур у галузі заробітної плати були спрямовані не стільки на реформування, скільки на всебічне обмеження при одночасній лібералізації цін. Така політика здійснювалася під гаслом необхідності стримування інфляції. Однак, на думку ряду фахівців (Богиня Д. П., Куліков Г. Т., Колот О. М.) в інфляції останніх років незарплатне походження [13: 3-6; 14: 10-13; 91: 45; 93: 44].

Програмою „Україна-2010” та іншими прогностичними розрахунками і передбачається певне зростання реальної заробітної плати (у 2005 р. у 1,5 рази порівняно з 1997 р., а в 2010 р. – у 2,3 рази), однак рівень реальної заробітної плати навіть при забезпеченні цих темпів зростання залишатимуться досить низькими. Так, за цінами 1990 року він має становити у 2005 р. 104 грн., або у 2,6 рази нижче від прожиткового мінімуму на 2000 рік (270,1 грн.), а в 2010 р. – 159,4 грн., або у 1,7 рази нижче від прожиткового мінімуму [143: 11].

Такий низький рівень заробітної плати гальмуватиме подальший розвиток країни.

### **1.3. Сучасні тенденції в оплаті праці**

Винагорода за працю повинна враховувати як результати праці працівника, так і вимоги, які пред’являються до нього. При цьому система заробітної плати як результат пошуку справедливих критеріїв підлягає постійним змінам. Це відноситься до сучасних тенденцій в оплаті праці, що

пов'язуються із змінами в установках працівників і появою нових технологій у сфері виробництва та управління.

Сучасні методи в оплаті праці – це високоефективні системи, що об'єднують інтереси працівників, керівника та власника у вирішенні питань досягнення найвищих результатів діяльності колективу.

Сучасні методи в оплаті праці повинні забезпечувати задоволення матеріальних і моральних інтересів.

При цьому для робітника важливими є аспекти, пов'язані з випуском якісної продукції, підвищенням продуктивності праці, підтриманням самодисципліни.

Для спеціаліста – удосконалення технології, економія всіх видів ресурсів, впровадження нової техніки, новинок.

Для керівника, працівника апарату управління – ефективно керувати процесом для досягнення стратегічних цілей та місій організації, покращувати умови праці, економно використовувати ресурси.

Заробітна плата кожного працівника повинна залежати від трьох основних факторів:

- особистого внеску;
- кінцевого результату діяльності фірми;
- прибутку підприємства.

$$\boxed{\text{Дохід працівника}} = \text{кінцевий результат} + \text{престиж}$$

Кінцевий результат – результат роботи працівника по виробництву продукції, який включає в себе кількість, якість, економічність, екологічність, продуктивність, строки виконання замовлень.

Престиж – частина прибутку, яка виділяється на поповнення фонду оплати праці. Чим більше виділяється прибутку, тим престижніше підприємство.

В даний час у розвинутих країнах застосовуються різноманітні системи оплати, з яких доцільно виділити такі.



*Система контролю денного виробітку.* В її рамках годинна тарифна ставка переглядається один раз-на квартал або раз у півроку, підвищуючи чи знижуючи її, залежно від виконання норм, рівня використання робочого часу, дотримання трудової дисципліни, сумісництва. Кожен із цих факторів оцінюється окремо, а потім інтегрується в загальну оцінку, яка впливає на тарифну ставку.

*Система оплати з урахуванням підвищення кваліфікації.* Основу її складає кількість набраних умовних «одиниць кваліфікації», яких може бути до 90. За освоєння нової спеціальності працівник одержує надбавки. В Україні існує надбавка за суміщення професій.

Набуває поширення система *заробітної плати за знання*. Основним принципом є винагорода за оволодіння додатковими знаннями та вміннями, а не вклад у досягнення цілей організації.

Для керівників і спеціалістів існує *система оплати за компетенцію*.

*Система оплати праці з врахуванням заслуг.* Оплата залежить не тільки від кількості та якості праці, але й від професійних і особистих якостей працівника.

*Система Хелсі.* Заробіток складається із двох частин: першу складає фіксована погодинна ставка і фактично визначений час, другу – відрядний підробіток або премія за те, що фактичні затрати праці були менші за нормативні, її величина визначається тарифною ставкою, з економічним часом і є коефіцієнтом, який визначає, яка частка зекономленого часу оплачується (від 0,3 до 0,7). Внаслідок знижуються витрати на робочу силу.

*Система Роурена.* На виконання роботи встановлюється певна норма часу і гарантується погодинна ставка, якщо працівник не виконує норми. Винагорода складає частку погодинної ставки, рівну частці часу, яку й було зекономлено, її розмір залежить від приросту продуктивності праці, який визначається як різниця між фактичним і нормативним часом відповідно зіставленим з нормативом. Таким чином, це погодинна оплата за фактично відроблений час плюс процент від цієї оплати [169: 121].

*Система Варта із вібруючим розподілом.* Вона не гарантує збереження тарифної ставки при перевиконанні норми. Величина заробітної плати визначається шляхом множення тарифної ставки на квадратний корінь з добутку нормативного і фактичного часу [169: 121].

*Система Сканлона.* Основним показником преміювання є зниження зарплатомісткості продукції за рахунок економії заробітної плати порівняно з нормативною величиною. Якщо витрати на заробітну плату були нижче нормативної величини, то формується преміальний фонд у розмірі 75% економії, з яких 20% спрямовуються в розмірі виплат у скрутні часи. Якщо таких не буває, то резерв розподіляється в кінці року. Розподіл преміального фонду здійснюється пропорційно заробітній платі (включаючи оплату працівників, які знаходяться на випробуванні, виплати за відпустки, святкові дні, відсутність на роботі за особистими мотивами).

*Пряма відрядна заробітна плата* з гарантованою погодинною ставкою (оплата за тарифом і за відроблений час застосовується у випадку, коли продуктивність праці нижче встановленого рівня). При зростанні продуктивності праці зростає і відповідно зарплата. Це аналог відрядно-прогресивної системи оплати в Україні.

*Відрядна регресивна система* оплати праці передбачає, що заробітки зростають повільніше, ніж продуктивність. Вона застосовується на роботах з високою часткою ручної праці, коли важко розрахувати норми, і ґрунтується на досвіді минулих років. Тут гарантується погодинна оплата за тарифною ставкою, якщо виробіток не досягнув встановленого мінімуму.

*Система Тейлора* з диференційованою відрядною ставкою. При невиконанні норм ставка складає 0,8; при виконанні та перевиконанні – 1,1–1,3.

*Система Мерика.* При виконанні завдань до 60% працівнику загрожує звільнення; при виконанні завдання на 61–80% працівник одержує ставку; 81–100% – 1,1 ставки, більше 100% – 1,2 ставки.

*Система Ганта* передбачає комбінування змінної і відрядної оплати, які застосовуються залежно від досягнутого рівня продуктивності праці. При виконанні завдань менше 100% застосовується погодинна оплата за низькими ставками; при перевиконанні – відрядна оплата за підвищеною оцінкою [169: 122].

*Емпіричні системи заробітної плати* (Емерсона, Бігелоу, Кнаппеля та ін.) відрізняються коефіцієнтами корегування ставки при підвищенні рівня виконання норм. При зміні виконання від 67–75% до 100% оплата здійснюється за підвищеними до 20–25% тарифними ставками, коефіцієнти визначаються емпірично, але, як правило, за кожен відсоток росту ефективності підвищується на 1–1,25%.

В *преміальних системах* розміри премії інколи визначають залежно не від окремих факторів, а від узагальнюючого показника ефективності використання всіх виробничих ресурсів (продуктивності праці, собівартості, прибутку). Ці системи називаються *всефакторними*.

*Система Раккера* передбачає виплату колективних премій за зниження частки витрат на оплату праці в структурі додаткової вартості, яка розраховується як середня величина за останні 3–7 років.

Проаналізувавши розглянуті системи оплати праці, які застосовують у промислово розвинутих країнах, можна зробити висновки, що кожна з них в певних умовах господарювання можуть бути застосовані і застосовуються на підприємствах України.

Як показує досвід, винагорода, заснована на традиційних системах заробітної плати, в більшості випадків малоефективна, щоб виконати вимоги відносно справедливої оплати праці. Винагорода, заснована виключно на тарифних сітках, часто критикується за те, що вона надає мало стимулів для підвищення результативності праці. Типова погодинна форма оплати праці характеризується недостатнім обліком індивідуальних результатів праці. Працівники приймають в розрахунок тверду погодинну

оплати праці, у той час як роботодавцю треба калькулювати невизначені витрати по заробітній платі на продукцію, яка виготовляється. В дискусіях по системах заробітної плати, орієнтованих на результативність праці, вже довгий час продовжується критика традиційних відрядних систем заробітної плати, тим більше, що з розвитком погодинної оплати праці заробітна плата робітників все більше наближується до рівня відрядної заробітної плати. Сама відрядна заробітна плата часто рахується мало обґрунтованою. Тому варто було б покращити показники оцінки результатів праці. Цим вимогам відповідає оплата праці стимулюючого типу.

Оплата праці стимулюючого типу вимагає тісного зв'язку заробітної плати з граничною продуктивністю праці і вартістю продукту праці. Засновником теорії граничної продуктивності є американський економіст Дж. Кларк [86: 15].

Мета оплати праці стимулюючого типу – забезпечити ефективне матеріальне стимулювання розвитку національного виробництва. Її головним завданням стає забезпечення відповідності величини заробітної плати кінцевим ринковим результатам виробництва і зростанню обсягів продажу товарів (послуг, робіт) за умов розширення ринкового попиту на продукцію. Кожна зі сторін цієї відповідності – результат праці та заробітна плата – є обов'язковою умовою реалізації іншої сторони. Працівник працює і досягає належних кінцевих результатів праці, розраховуючи на відповідну заробітну плату – грошову винагороду. Її величина визначається конкретними результатами, досягнутим рівнем продуктивності праці.

Стимулююча спрямованість оплати праці стає можливою за умови органічного взаємозв'язку величини заробітної плати із кінцевими вартісними результатами виробництва. Кінцеві результати виробництва є підсумком діяльності колективу працівників, зайнятих на всіх ланках даного економічного ланцюга: починаючи від розроблення інвестиційного проекту аж до збуту вироблених товарів. Лише на цій основі забезпечується відповідальність пра-

цівників за кінцеві результати виробництва. Саме результативний спосіб оплати праці за своїм характером набуває природної форми: праця (виробництво) – продукт праці, (вартість товару) – заробітна плата.

Перший і найважливіший етап розробки систем стимулювання на підприємствах – чітке визначення змісту кінцевих результатів праці кожного окремого працівника. “Чітке визначення результатів роботи, а також постановка і оцінка цілей поліпшують мотивацію. Якщо немає зацікавленості в результатах і їх досягнення не контролюється, підлеглий відчуває, що його робота не має жодної цінності” [184: 174].

Кінцевими результатами праці можуть бути:

- прибуток;
- зростання продуктивності праці;
- підвищення технічного рівня і якості продукції;
- зниження собівартості продукції та економії всіх видів витрат тощо.

Показники результатів праці мають бути максимально об’єктивними, щоб не допустити їх імітації або видимості досягнення.

Відповідність винагороди результатам праці потребує, щоб виконана робота була точно вимірюваною. Щоб ці вимоги виконувались, необхідно дотримання таких умов [204: 99]:

1. Віра у справедливість системи.
2. Відсутність перешкод для виконання роботи (наприклад, організація робочого місця).
3. Навчені спостерігачі і менеджери. Спостерігачі і менеджери повинні кваліфіковано вимірювати стандарти виконання робіт.
4. Діячі системи вимірювання.
5. Можливість підвищення оплати праці.
6. Ясне уявлення про структуру.
7. Гнучкий графік виплати винагороди.

Матеріальне стимулювання результатів праці повинно спиратися на впровадження на підприємствах сучасних прийомів і методів організації виробництва. Йдеться про створення автоматичних робочих бригад, зручний режим виробництва, запровадження різних форм участі працівників у прибутках і справах підприємства. На підвищення продуктивності праці і ефективності виробництва мусять “працювати”:

- надбавки за складність і напруженість в роботі;
- премія за економію всіх видів ресурсів;
- премія за впровадження нової техніки;
- винагороди за підсумками роботи за рік.

Доплати і надбавки рекомендується встановлювати на підставі системи “оцінки заслуг працівника”, виходячи з рівня його підготовки, професійного досвіду, відповідальності та рівня виробництва (табл. 1.1).

Одним з важливих важелів оплати праці стимулюючого типу є преміювання, тобто запровадження таких систем оплати праці в яких крім основної заробітної плати велику роль відіграють різні форми та системи преміювання.

До систем матеріального стимулювання треба підходити, виходячи з конкретних завдань які ставляться перед галуззю або підприємством.

Заслуговує на увагу така система оплати праці як оплата по заслугах. З метою стимулювання ефективності праці використовується вагомий щорічний додаток до зарплати працівникам, що найбільше відзначилися, оцінювання результатів праці робиться контролерами, які складають річні звіти по результатах роботи підконтрольних їм працівників.

У фірмах, що мають так званий внутрішній ринок праці, тобто роботодавець з метою наявності у кандидата на вакансію таких властивостей, як сумлінність, гнучкість, зацікавленість у роботі тощо, приймає його на роботу низької кваліфікації. Згодом оцінивши можливості кандидата, приймається рішення про його переведення на складнішу роботу.

Таблиця 1.1

**Система оцінки ефективності роботи керівників , професіоналів,  
фахівців та технічних службовців**

Чинники та показники оцінки	Коефіцієнт	Бальна оцінка показників, коефіцієнт				
		1 бал	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів
<b>I. Підготовка</b>						
1. Освіта	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
2. Досвід і компетентність	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50
<b>II. Відповідальність</b>						
3. Своєчасність і повнота виконання функціональних обов'язків	0,15	0,15	0,30	0,45	0,60	0,75
4. Своєчасність та якість прийнятих рішень	0,15	0,15	0,30	0,45	0,60	0,75
5. Складність функціональних обов'язків	0,05	0,15	0,10	0,15	0,20	0,25
<b>III. Керівництво</b>						
6. Ступінь керівництва	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
7. Характер керівництва	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
8. Масштаби керівництва	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
<b>IV. Особисті якості</b>						
9. Активність та ініціатива у роботі	0,15	0,15	0,30	0,45	0,60	0,75
10. Прагнення до підвищення кваліфікації та впровадження передового досвіду, самовдосконалення	0,20	0,20	0,40	0,60	0,80	1,00

За таких умов у роботодавців з'являється додаткова можливість стимулювання працівників на роботі з перспективою зробити кар'єру в даній фірмі.

Варіантів послідовності оплати працівників на окремих щаблях їхньої кар'єри може бути кілька. Наприклад, як для роботодавців, так і для працівників може бути вигідна система, за якої на початковому етапі кар'єри працівникам “недоплачують”, зате на пізніших етапах “переплачують”. Ця система дозволяє працівникам отримувати вищу поточну вар-

тість винагороди у порівнянні з іншими можливими варіантами. Пояснюється це такими причинами.

По-перше, така система найбільш приваблива для тих працівників, які збираються установити довготривалі відносини зі своїми роботодавцями і працювати досить задовільно, щоб не бути звільненими до отримання своєї відкладеної винагороди. Згода працівника на таку оплату є сигналом для роботодавця про істинні наміри першого, відомості про які він не зможе отримати будь-яким іншим шляхом.

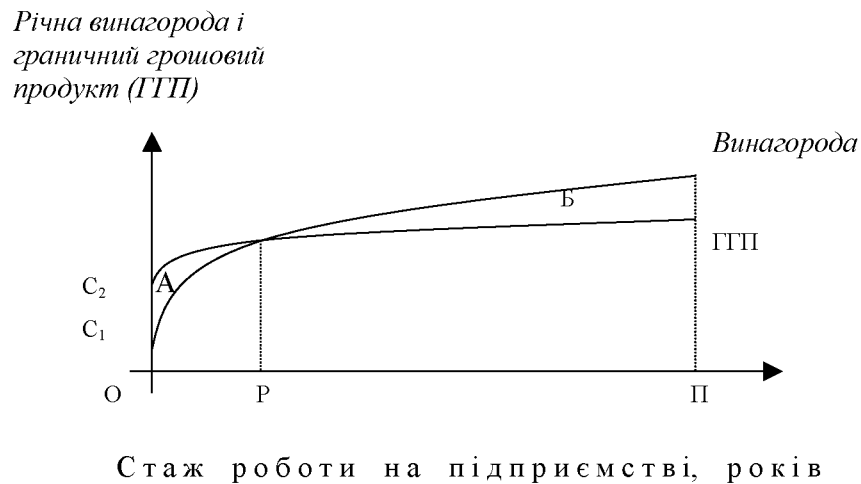
По-друге, ця система досить ефективно стимулює старанну і цілеспрямовану працю виконавця, а роботодавця звільняє від необхідності витрачати надто багато засобів на контроль за його роботою, бо протягом кількох років не складно виявити несумлінних працівників і викреслити їх зі списків кандидатів на отримання, підвищеної нагороди. За такої системи оплати усі працівники докладають більше зусиль у роботі і тому їхня винагорода має тенденцію перевищувати загальну винагороду за інших систем.

Розгляньмо докладніше цю систему на прикладі, коли працівникам виплачують менше їхнього граничного грошового продукту (ГГП) [38: 156] на початку їхньої кар'єри і більше від ГГП у пізніший період. Тут мають витримуватися дві умови. По-перше, поточна вартість потоку заробітків (за період роботи у фірмі) має, принаймні, дорівнювати альтернативним потокам, що пропонуються працівникам на ринку праці іншими фірмами, бо інакше фірма не зможе залучити необхідних працівників. По-друге, система оплати має відповідати умовам рівноваги: фірма максимізує прибуток, але не отримує надприбуток. Якщо прибуток не максимізується, становище підприємства стає хитким; якщо ж підприємство отримує надприбуток, то тим самим проковує прагнення інших підприємств стати учасниками даного ринку.

Обидві умови виконуються, коли найом працівників триває до тих пір, доки поточна вартість граничного продукту працівника протягом його кар'єри не зрівняється з поточною вартістю потоку заробітків працівника



протягом його кар'єри. Цю систему винагороди схематично показано на рис. 1.4.



**Рис. 1.4. Схематичне зображення системи винагороди  
“недоплата нині – переплата потім”**

*ГПП* поступово зростає разом зі стажем працівника, але у перші  $P$  років роботи винагорода залишається нижчою від *ГПП*. У період від  $P$  до  $\Pi$  (вихід на пенсію) сумлінні працівники отримують винагороду, яка перевищує *ГПП* (і будь-яку винагороду на інших підприємствах). Для забезпечення конкурентоспроможності даного підприємства як на ринку праці, так і на товарному ринку, поточна вартість ділянки  $A$  має дорівнювати поточній вартості ділянки  $B$  на схемі. На рис. 1.4 площа ділянки  $B$  більша, ніж ділянки  $A$ , оскільки суми, що отримуватимуться у віддаленому майбутньому, підлягають більшому дисконтуванню при обчисленні поточної вартості.

Зазначена система послідовної винагороди, як, зрештою, і кожна система, має свої слабкі сторони. Тут існує ризик для працівників, що погодилися на початкову “недоплату”, бути безпричинно звільненими у період  $P\Pi$ , бо тут їхня винагорода перевищує їхню безпосередню цінність для даного підприємства. Існує ризик і для роботодавців, що “переплачувані” ве-

терани захочуть лишитися на своїх робочих місцях по досягненні точки *П*, що не вигідно для підприємства. Тому працівники мають подбати про захисні заходи проти звільнення у період *РП* при укладанні трудових контрактів. Федеральне законодавство США захищає працівників у той спосіб, що зобов'язує роботодавців виплачувати їм пенсію по досягненні пенсійного віку навіть тоді, коли вони припинили трудові відносини з роботодавцем до виходу на пенсію. Безпричинно звільнити пенсіонера по досягненні пенсійного віку законодавство, у більшості випадків, не дозволяє, тому більшість роботодавців створює умови, щоб вихід на пенсію своєчасно або навіть раніше був вигіднішим (з точки зору пенсійних виплат), ніж продовження трудового стажу.

Слід відзначити, що система винагород “недоплата нині, переплата потім” найбільш ефективна на тих роботах, де безпосередній контроль працівників практично неможливий.

Другою формою стимулювання працівників є так звані турніри просування. Прикладом тут може бути ситуація, коли компанія наймає групу стажистів-менеджерів, серед яких має знайти одного, чий здібності дозволять йому зайняти високу управлінську посаду і отримувати вельми високу річну винагороду. Зрозуміло, що кожен з кандидатів до закінчення турніру буде докладати максимум зусиль задля перемоги у ньому. Тут, як і у попередній системі, перспектива отримання високого заробітку ближче до кінця кар'єри слугує за стимул сумлінної роботи на ранніх етапах діяльності.

Вибраному на управлінську посаду платять разів у три більше, ніж тим учасникам турніру, що залишаються працювати на нижчих посадах. Це робиться не тому, що вибраний працює утричі ефективніше за інших, а для того, щоб молодші учасники майбутніх турнірів завжди мали стимул для наполегливої праці. По закінченні турніру у роботодавців виникає спокуса позбутися тих, хто не виграв у ньому, припускаючи, що їхня мотивація після того знижується. Однак звільнення старших за віком керівників

середньої ланки може призвести до того, що компанія у майбутньому не зможе залучити до турнірів достатньо велику групу менеджерів-стажистів. Тому компанії часто залишають на роботі “непридатних” працівників старшого віку, виплачуючи їм зарплату, що перевищує граничний продукт, стимулюючи лише їхній вихід на пенсію у певний момент.

Стимулювання праці в ринковій економіці – це не тільки надтарифна система оплати, а й тарифна. Сюди входять також форми економічного стимулювання (ціни, ставки за кредитами, ставки оподаткування доходів підприємств тощо), які важливо залучати для отримання інфляційних тенденцій у економіці. Враховуючи, що в умовах переходу до ринку організація стимулювання праці з макrorівня переходить на мікрорівень, можна вважати економічні важелі антиінфляційним чинником у механізмі стимулювання праці. Необхідною його складовою є матеріальне заохочення, яке відрізняється від економічного за формою впливу на об’єкт стимулювання.

У механізмі стимулювання праці повинні бути закладені, крім позитивних, і негативні стимули, зокрема фінансові. Останні – це сукупність стимулів штрафного характеру, дія яких спрямована на тих працівників, які з суб’єктивних причин не підкоряються нормативним вимогам організації виробництва. Негативні стимули, як і позитивні, поділяються на матеріальні, моральні й соціальні, що пояснюється необхідністю комплексного впливу на всю сукупність інтересів працівника, який неналежним чином виконує свої функції у процесі суспільного виробництва.

Основним підґрунтям для сучасних тенденцій в оплаті праці є диференціація винагороди за працю. Кожне підприємство бореться за кращих працівників. Але системи оплати праці не завжди сконцентровані на тих показниках діяльності, які впливають на фінансові результати. Засіб визначення величини оплати праці повинен відповідати поділу працівників на організаторів і виконавців. Найманий робітник (виконавець) має право

одержувати за виконану роботу раніше обумовлену винагороду незалежно від прибутковості або збитковості підприємства в цілому. Організатор – це лице, яке вибирає сферу діяльності, засоби досягнення поставлених цілей, організовує роботу. При досягненні високих результатів у роботі організатор отримує набагато вищу заробітну плату, ніж виконавець, а при поганій роботі підприємства або структурної одиниці підприємства, якою він керує, організатор отримує заробітну плату на рівні окладу або навіть на рівні мінімальної заробітної плати. Помилка, яка існує в даний час, - це застосування на виконавців умов оплати праці організаторів.

В даному випадку система оплати праці повинна базуватись на слідуючих факторах:

- які результати праці найбільш важливі для підприємства;
- які системи винагород за працю найбільш важливі для працівників;
- які результати праці та системи винагород стикаються в одне ціле для досягнення бізнес-стратегії підприємства.

Диференціація оплати потрібна для створення конкурентного середовища на ринку праці, а особливо для залучення до роботи талановитих людей, які можуть організувати виробництво, настроїти працівників на виконання поставлених цілей.

На деяких підприємствах застосовується оплата праці, заснована на стимулюванні лідера. Лідер – це працівник підприємства (організатор або виконавець), який забезпечив підприємству значний фінансовий успіх.

Тут слід відмітити досвід США щодо стимулювання праці інженерних кадрів [118: 109], оплата праці яких займає одне з провідних місць. Так, при обстеженні працівників двохсот професій, проведені Бюро статистики праці США, середньо-тижнева заробітна плата американських інженерів (603 дол.) майже у два рази перевищує середню заробітну плату робітників (309 дол.). Відносно до зарплати інженерів заробітна плата квалі-

фікованих робітників (ремонтників, інструментальників, механіків) становить 62%, а некваліфікованих – 50%.

Для довгострокової прив'язки працівника до підприємства, заохочення його до більш тривалої праці на одному підприємстві застосовують компенсаційні моделі оплати праці. Це пов'язано з намаганням роботодавця виконати одночасно такі завдання:

- сприяти формуванню стабільного трудового колективу;
- зменшити витрати на навчання нових працівників;
- підвищити мотиваційний потенціал оплати праці працівників, які становлять кадрове ядро організації.

В Японії ця ідея здійснюється за допомогою позитивних договорів – найм на все життя. Системі довічного найму відповідає особлива система заробітної плати, коли розмір грошової винагороди залежить від стажу роботи на даному підприємстві і заслуг перед останнім. Вона передбачає щорічне автоматичне підвищення заробітної плати працівника протягом усієї трудової діяльності.

В Україні така тенденція в оплаті праці виражається через впровадження преміювання за вислугу років, а також застосовуючи на деяких підприємства диференційованих тарифних ставок залежно від віку працівника.

Сучасні тенденції оплати праці в Україні в основному ґрунтуються на застосування зарубіжного досвіду оплати праці персоналу підприємства.

### **Висновки до першого розділу**

В ринковій економіці заробітна плата займає провідне місце в здійсненні соціальної політики, стимулюванні трудової діяльності, регулюванні основної маси грошових потоків та забезпечення збалансованості бюджетів на всіх рівнях управління. Заробітна плата – це економічна категорія, в якій тісно переплітаються і практично реалізуються вельми різноманітні і чисто суперечні особисті, колективні та суспільні інтереси. Виникша в період становлення капіталістичної системи господарювання заробітна плата спочатку виконувала функцію ціни робочої сили і використовувалась як інструмент експлуатації найманих робітників. По мірі розширення соціальних прав трудящих та послаблення експлуатації, заробітна плата стала набувати все більшого значення як складовий елемент вартості створюємого продукту і як постійно діючий механізм розподільчих відношень в суспільстві.

Багатогранність заробітної плати як економічної категорії обумовлюється тим, що:

- а) це грошова сума, отримана найманим працівником за виконувану роботу за наперед домовленими нормами оплати;
- б) це витрати роботодавця, які несе він в процесі використання робочої сили;
- в) це трудовий дохід, який покликаний забезпечити необхідне відтворення робочої сили.

Заробітна плата вимагає співставлення різних видів робіт з точки зору їх складності і рівня кваліфікації працівника, в чому полягає об'єктивна основа її диференціації. В цій ролі заробітна плата виконує дві основні функції:

- а) відтворювальну – заробітна плата повинна бути достатньою для задоволення рівня фізичних і духовних потреб працівників та членів їх сім'ї;

б) стимулюючу – заробітна плата повинна бути тісно пов'язана з результатами праці.

Соціальна функція оплати праці полягає у забезпеченні соціальної справедливості при розподілі засобів на оплату праці і рівної винагороди за рівну працю.

В умовах реформування економіки серед основних необхідно виділити ще одну важливу функцію – мотиваційну.

Заробітна плата повинна враховувати як результати праці працівника, так і вимоги, які пред'являються до нього як до спеціаліста. Це враховують сучасні тенденції в оплаті праці, а саме:

- оплата праці стимулюючого типу;
- оплата праці по заслугах;
- послідовність оплати праці працівників на окремих щаблях кар'єри;
- диференціація винагороди за працю (оплата організаторів і виконавців);
- оплата праці, заснована на стимулюванні лідера.

Рівень заробітної плати повинен бути таким, щоб забезпечити оплату праці кожному працівникові відповідно до кількості, якості та результатів його праці та вартості робочої сили на ринку праці, а роботодавцю - досягнення в процесі виробництва такого результату, який би дозволив відшкодувати витрати на виробництво, отримати прибуток та закріпити свої позиції на ринку.

Високооплачувана праця, як правило, є більш продуктивною і суттєво впливає на кінцеві результати діяльності підприємств. Дешева робоча сила зумовлює не тільки низький рівень продуктивності праці, а й значною мірою визначає і низьку якість продукції, що негативно впливає на конкурентоздатність продукції на ринку та продуктивності підприємства.

У цьому випадку важливим залишається принцип дотримання випереджаючого зростання продуктивності праці порівняно із зростанням заробітної плати. Він має забезпечити необхідне накопичення та подальше розширення виробництва.

Витрати на оплату праці є елементом собівартості продукції, в структурі і динаміці якої проявляються співвідношення між продуктивністю праці і заробітною платою. Об'єктивна вимога полягає в тому, щоб на основі зростання продуктивності праці підвищувати заробітну плату в межах, при яких могли б знижуватись витрати заробітної плати на одиницю продукції. За таких умов можливе зростання продуктивності праці і при незмінних цінах на продукцію, або навіть при умові їх зниження. Це спричинило б підвищення доходів працівників і зростання багатства суспільства.

Для вирішення даного питання автор пропонує включити в колективний договір підприємств показники приросту зарплати на кожен відсоток приросту реалізованої продукції. Перевага цих показників в тому, що вони дозволяють вирішити питання, яку частку вартості продукції, що додатково випущена, направити на збільшення заробітної плати. Пропонуємо також ввести цей показник співвідношення між продуктивністю та заробітною платою в статистичну звітність.

Недооцінка співвідношення зростання заробітної плати з показником продуктивності спричинила те, що в останні роки спостерігається надмірна диференціація в оплаті праці керівників, спеціалістів і робітників. Доходи цих категорій працівників відрізняються в десятки разів.



## РОЗДІЛ 2

### ФОРМИ І СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

#### 2.1. Тарифна й безтарифна системи оплати праці та їх ефективність

В основу організації заробітної плати покладена тарифна система.

Тарифна система виконує ряд функцій, а саме:

- визначає мінімальні гарантовані рівні оплати праці робітників;
- забезпечує обґрунтовану диференціацію в межах встановлення мінімальних гарантій розмірів оплати праці в залежності від кваліфікації та складності виконуваних робіт, умов та інтенсивності праці;
- стимулює підвищення кваліфікації працівників та індивідуальних результатів їх праці.

Вона використовується для розподілу робіт залежно від їх складності, а працівників – залежно від їх кваліфікації за розрядами тарифної сітки.

Проведений аналіз діючої тарифної системи виявив, що тарифна система являє собою сукупність нормативів, за допомогою яких здійснюється диференціація оплати праці різної складності (кваліфікації). Ці нормативи визначають умови тарифікації робіт (та робітників), тобто віднесення їх до відповідних груп складності, а також розмірів грошової винагороди за одиницю часу (година, день, зміна, місяць) праці різної складності та при різних умовах його виконання.

Основними елементами тарифної системи є (рис. 2.1):

Всі види робіт, які зустрічаються по галузям у відповідності з вимогами розподіляються на декілька груп тарифних розрядів. Тарифно-кваліфікаційний довідник групує різні роботи по зростанню їх складності на розряди. У відповідності з цим у тарифно-кваліфікаційному довіднику

по кожній професії викладено типовий зміст робіт та вказано тарифний розряд по кожній з них.



*Рис. 2.1. Схематичне зображення основних складових тарифної сітки*

За допомогою тарифно-кваліфікаційних довідників проводиться тарифікація робіт (встановлюється розряд роботи), присвоєння кваліфікаційних розрядів робітникам, формуються програми підготовки і підвищення кваліфікації робітників. Кваліфікаційна характеристика роботи складається з трьох розділів: “Характеристика робіт”, “Повинен знати” і “Приклади робіт”. Кваліфікаційні розряди присвоюються робітникам на основі вимог тарифно-кваліфікаційних довідників кваліфікаційною комісією підприємства або його структурного підрозділу. Діючий ЄТКД вміщує 72 випуски за різними виробництвами і видами робіт. За його допомогою можна проводити тарифікацію понад 5 тисяч робіт і професій робітників.

Кваліфікаційний довідник посад керівників, спеціалістів і службовців є нормативним документом, який вміщує загальногалузеві кваліфікаційні характеристики. В них зазначаються посадові обов’язки, вимоги до знань і стажу роботи за спеціальністю, рівня і профілю професійної підготовки керівників, спеціалістів і службовців.

Тарифікація робіт проводиться при нормуванні робіт. Тарифікація робітників проводяться спеціальними комісіями, які на основі вимог тарифно-кваліфікаційного довідника проводять перевірку знань та практичних навиків і оформляють відповідний протокол.

Тарифна сітка визначає число тарифних розрядів і регулює їх співвідношенням тарифних коефіцієнтів.

Тарифний коефіцієнт як елемент тарифної сітки характеризує співвідношення між тарифною ставкою першого розряду і наступним.

Кількість кваліфікаційних розрядів і коефіцієнтів визначається складністю виробництва і робіт, які виконуються. Абсолютне і відносне зростання тарифних коефіцієнтів є основою диференціації заробітної плати працівників.

Тарифні сітки (схема посадових окладів) формуються на основі тарифної ставки робітника першого розряду, яка визначається колективним договором, прийнятим на підприємстві, і міжкваліфікаційних (міжпосадових) співвідношень розмірів тарифних ставок наступних розрядів до першого. За допомогою тарифної сітки регулюється рівень заробітної плати.

Тарифний коефіцієнт першого розряду завжди дорівнює одиниці. Кількість кваліфікаційних розрядів і коефіцієнтів визначається складністю виробництва і робіт, що виконуються, і обумовлюється в колективному договорі. Діапазон тарифної сітки (співвідношення ставок оплати праці і тарифних розрядів) визначається наявністю робіт різної складності та коливається від 1 : 1,6 до 1 : 2,5.

Розглянемо основні положення централізованої системи диференціації тарифних ставок і посадових окладів. Відповідно до зазначеної системи для абсолютної більшості робітників діяла шестирозрядна тарифна сітка. Тільки для робіт особливо складних у машинобудуванні, електроенергетиці та металургії застосовувалась 8-розрядна. Діапазон диференціації становив від 1-2 (табл. 2.1).

В залежності від діапазону тарифної сітки може встановлюватися кількість розрядів від 5 до 10 розрядів, як свідчить практика, є цілком достатнім для обґрунтування диференціації ставок заробітної плати.

Таблиця 2.1.

**Диференціація тарифних коефіцієнтів  
(тарифна сітка робітників)**

	Тарифні розряди							
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Тарифні коефіцієнти	1.0	1.088	1.204	1.35	1.531	1.8	1.892	2.0

Під час застосування тарифної сітки треба мати на увазі, що маневрування тарифними коефіцієнтами допустиме лише в певних, розумних межах.

Особливо слід акцентувати увагу фахівців на необхідність врахування під час формування заводської тарифної сітки так званого „порога відчутності”. Під ним розуміють мінімально необхідний (нижній) рівень різниці між тарифними ставками робітників суміжних розрядів. Якою має бути величина „порога відчутності”? Єдиної думки з цього питання серед науковців і практиків нема. Проте більшість вважає, що величина „порога відчутності” як мінімальна різниця між тарифними ставками суміжних розрядів не повинна бути нижчою за 10% [85: 91].

При визначенні міжрозрядних коефіцієнтів потрібно дотримуватись таких вимог:

- міжрозрядна різниця повинна становити не менше 10 відсотків;
- шкала тарифних коефіцієнтів будується рівномірною або прогресивною, коли тарифний коефіцієнт кожного наступного розряду підвищується більш як на 10 відсотків;
- шкала тарифних коефіцієнтів будується прогресивно-регресивною (де вихідні діапазони – більш ніж 1:2,0), коли до 4-5 розрядів йде прогресивне зростання тарифних коефіцієнтів, а далі зростання зменшується.

Виходячи з цих вимог, можна запропонувати кілька варіантів тарифних сіток з оплати праці.

Варіант 1 – для підприємств, де відсутні складні та високотехнологічні роботи, і застосовується просте устаткування та пристрої

Тарифні розряди	I	II	III	IV	V
Тарифні коефіцієнти	1,0	1,1	1,25	1,41	1,6

Варіант 2 – для підприємств, де відсутні особливо складні та високоточні і високотехнологічні роботи і особливо складне устаткування

Тарифні розряди	I	II	III	IV	V	VI
Тарифні коефіцієнти	1,0	1,14	1,30	1,48	1,68	1,9

Варіант 3 – для підприємств, де є особливо складні, високотехнологічні і високоточні роботи і особливо складне устаткування

Тарифні розряди	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Тарифні коефіцієнти	1,0	1,15	1,35	1,5	1,7	2,0	2,2	2,4

Тарифні ставки – елемент тарифної системи, виражений в грошовій формі оплати праці робітників за одиницю робочого часу. В залежності від вибраної одиниці часу тарифні ставки бувають годинні, денні, місячні.

Тарифні ставки встановлюються по кожному тарифно-кваліфікаційному розряду. Тарифна ставка робітника визначає в основному величину його заробітної плати: у робітників почасовиків – при визначенні розміру оплати за відроблений час, а у робітників відрядників – при визначенні відрядних розцінок.

Тарифна ставка є основним елементом заробітної плати не тільки по своєму розміру (75-85% місячного заробітку). На її основі обчислюються всі решту елементів заробітної плати та багато інших витрат на робочу силу.

Тарифна ставка безпосередньо впливає на обсяг витрат на персонал і на весь характер його матеріального стимулювання.

Для оплати праці керівників, спеціалістів і службовців використовують схеми посадових окладів, розміри яких встановлюються залежно від

посад, що займають керівники, спеціалісти і службовці, їхньої кваліфікації, умов праці, масштабів і складності виробництва, обсягів, складності і важливості робіт.

Основою визначення індивідуальної заробітної плати була і залишається тарифна система, хоча, як свідчить практика, підприємства в останні роки застосовують різноманітні підходи до тарифної системи. Разом з тим, більшість підприємств (особливо державного сектора) дотримуються тих підходів до формування тарифних умов, які були закладені в відомій постанові центральних, партійних, урядових і громадських органів від 17 вересня 1986 р. за № 1115.

Основними складовими цієї системи є:

- мінімальна ставка з виконання простих робіт встановлена на рівні не нижче до загальнодержавної мінімальної заробітної плати;
- тарифні ставки першого розряду диференційовані за рядом чинників (інтенсивність, умови праці, вид робіт), що утворювали так звану вертикаль тарифних ставок першого розряду;
- тарифні ставки за розрядами робітників диференційовані залежно від складності виконуваних робіт, що утворювали так звану горизонталь тарифних ставок.

Дотримання цих чинників проглядається і в базовій угоді між роботодавцями і профспілками на 2004 рік (додаток А):

- мінімальні погодинні тарифні ставки за виконання простих робіт встановлюються на рівні мінімальної заробітної плати;
- порозрядна диференціація тарифних ставок здійснюється з врахуванням складності виконуваних робіт та міжкваліфікаційних співвідношень;
- схеми посадових окладів керівників, спеціалістів і службовців побудовані залежно від кваліфікації, посадових обов'язків та галузевої належності.

Широке застосування за сучасних умов тарифної системи зразка 1986 року свідчить про її достатню відпрацьованість за тогочасних умов та життєдіяльність і за умов ринкових відносин.

Тарифна система тому відіграє вирішальну роль в системі організації заробітної плати, що через неї реалізують всі функції заробітної плати (табл. 2.2). Хоча з цього приводу різні автори дотримуються неоднакових поглядів.

*Таблиця 2.2*

### **Зв'язок тарифної системи з функціями заробітної плати**

Функції заробітної плати	Вплив тарифної системи
Відтворювальна функція	Тарифна система є стабільне регулювання розміру І-го розряду. На державному рівні забезпечує відтворення робочої сили
Стимулююча функція	Чим складніша робота виконується, тим вище вона оплачується
Вимірювально-розподільна функція	Через тарифну систему визначається індивідуальна частка у фонді споживання кожного учасника виробничого процесу
Ресурсно-розміщувальна функція	Чим складніші виробничі процеси, чим продукція, яка виробляється, конкурентоспроможніша, тим вищі тарифні ставки на підприємстві. Працівник може вибирати місце застосування своєї праці там, де тарифні ставки найвищі, з метою максимального задоволення своїх потреб

Так, А. О. Турецький в книзі “Заробітна плата і реформи” рахує, що тарифна частина заробітної плати стосується лише відтворювальної функції. Він пише: “Функція заробітної плати як засобу до життя, як необхідного продукту реалізується за допомогою тарифної системи, яка є основою механізмів організації заробітної плати... Друга частина заробітної плати – надтарифна. Її основне функціональне призначення полягає в забезпеченні на практиці високої мотивації трудової діяльності, в досягненні високих кінцевих результатів праці” [177: 241].

На думку А. М. Колота, “тарифна система має пряме відношення до виконання заробітною платою притаманних їй функцій і, передусім, відтворювальної, стимулюючої, соціальної” [90: 117].

Дисертант рахує, що є тісний зв’язок між тарифом і відтворювальною функцією заробітної плати, оскільки, по-перше, тарифна система є стабільною і більше, ніж надтарифна, впливає на відтворювальну функцію; по-друге, рівень тарифу орієнтується на певний стандарт життя, тобто має забезпечувати відтворення здатності до праці.

Водночас, ми рахуємо, що тарифна система має безпосереднє відношення до мотивуючої функції, оскільки стимулює до виконання робіт більшої складності та підвищення кваліфікації.

Одне з центральних питань удосконалення заробітної плати на сучасному етапі – доля тарифної системи. Воно активно обговорюється в економічній літературі. Хоча існує думка, що за ринкових відносин тарифна система себе віджила. Є безпідставним твердження деяких економістів, що тарифна система – це пережиток планової централізованої економіки. Не відповідають вимогам ринкової економіки лише занижений зрівняльний характер визначення її параметрів та централізований порядок затвердження й перегляду цієї системи [87: 303]. Точка зору дисертанта полягає в тому, що мусить існувати універсальний регулятор, який надасть можливість об’єктивно вимірювати витрати праці у вигляді оплати, тому цілком очевидно, що без тарифної системи ні в найближчий час, ні в перспективі не обійтись. Інша справа, що в даний час, за нових економічних умов підприємство може самостійно розробляти тарифну систему, дотримуючись державних гарантій і вимог генеральної та галузевої тарифних угод, що передбачено чинним законодавством.

Економічні свободи, що їх отримали підприємства з початком переходу до періоду ринкової економіки, сприяли зростанню активності в пошуках найраціональнішої організації праці і її оплати. Разом з тим такі



причини, як інфляція, проблеми збуту, порушення господарських зв'язків, нестабільність податкового законодавства та інші настільки ускладнюють роботу підприємств, що не завжди є можливість виплачувати всім працівникам гарантовану системою заробітну плату. Все це разом спричинило виникнення і поширення так званих безтарифних моделей організації оплати праці.

Основним призначенням безтарифної системи оплати праці є мотивація ефективної праці кожного працівника та колективу в цілому. Заробітна плата кожного члена колективу працівників залежить від:

- кваліфікаційного рівня працівника;
- кінцевих результатів колективної діяльності;
- установленого працівникові коефіцієнта трудової участі;
- відпрацьованого часу;
- особистого ставлення кожного працівника до спільної справи.

Кваліфікаційний рівень працівника встановлюють усім членам колективу і визначають за формулою:

$$K_p = \frac{Z_{факт}}{Z_{min}},$$

де  $Z_{факт}$  – фактична заробітна плата за минулий період;

$Z_{min}$  – мінімальний рівень заробітної плати на підприємстві за цей же період.

Спочатку визначається кваліфікаційний рівень керівника підприємства (підрозділу), а пізніше всіх працівників розподіляють по десяти кваліфікаційних групах, враховуючи їх кваліфікаційний рівень і вимоги до різних професій [58: 301].

Коефіцієнт трудової участі встановлює і затверджує рада трудового колективу.

Згідно даної системи заробітна плата всіх працівників – від директора до робітника – є часткою працівника у фонді оплати праці [62: 283].

Оскільки кожен варіант застосування безтарифної моделі оплати праці є унікальною розробкою керівництва конкретного підприємства, ми охарактеризуємо лише спільні для них основні характерні риси та покажемо одну з багатьох можливих методик організації оплати праці за такою моделлю.

На нашу думку, можна запропонувати такі форми організації безтарифної моделі оплати праці за таких умови:

- працівникам гарантується лише мінімальний обов'язковий рівень заробітної плати, існування якого обумовлено законодавством про мінімальну заробітну плату. Цей обов'язковий гарантований рівень може бути однаковим для всіх працівників, а може відрізнятися в залежності від їхньої кваліфікації та відповідальності робіт, але в будь-якому випадку він, з одного боку, не може бути нижчим офіційно встановленої мінімальної заробітної плати, а з іншого, повинен становити невелику частку в загальній сумі заробітку працівника;
- спочатку визначається загальна сума заробленої колективом заробітної плати, потім з неї вираховується сума гарантованої мінімальної заробітної оплати всіх працівників підприємства, а залишок (він повинен становити більшу частину) розподіляється між членами колективу за певними встановленими заздалегідь правилами. В цьому плані безтарифні системи організації оплати праці належать до групи колективних систем, і всі члени трудового колективу зацікавлені в покращенні кінцевих результатів спільної роботи;
- у рівні умови щодо можливості впливу на розмір своєї заробітної плати ставляться всі працівники підприємства, незалежно від категорії і посади. Правила розподілу колективного заробітку складаються так, щоб зацікавлювати кожного працівника в покращанні саме тих показників роботи, які важливі для досягнення бажаного спільного кінцевого результату;
- найважливішою проблемою є розробка правил розподілу колективного заробітку саме таким чином, щоб максимально націлювати працівників

на покращення саме тих показників роботи, які важливі для досягнення бажаного спільного кінцевого результату. Справа в тому, що зростання зарплати будь-кого з членів колективу означатиме зменшення заробітків інших членів колективу. Питання соціальної справедливості тут стоять дуже гостро. Тому умовою ефективного застосування безтарифних систем організації оплати праці є наявність такого колективу, члени якого добре знають один одного, бачать і можуть оцінити роботу інших, цілком довіряють своїм керівникам. Як правило, це невеликі трудові колективи з постійним складом працівників, об'єднаних однією метою.

Звичайно, назва “безтарифна система оплати праці” досить умовна, оскільки встановлені коефіцієнти – це теж своєрідні тарифи. Як пише А. М. Колот, цю систему точніше було б назвати методом паювання колективного трудового договору залежно від індивідуального внеску [87: 118].

На наш погляд, безтарифна система може існувати в колективі, де всі працюють якісно, творчо, відповідально. Такого практично не буває. Тоді навіть при безтарифній системі потрібно застосовувати положення про диференціацію заробітної плати залежно від особистого внеску працівника в кінцевий результат колективних зусиль.

З цього витікає, що на даний час тарифна система залишається найефективнішою. І ще довгий час буде такою.

На нинішньому етапі трансформації економіки України на організацію заробітної плати, її рівень та динаміку останньої впливають чинники, які у звичних, нормальних умовах взагалі не стосуються стану оплати праці. Йдеться про кризу платежів, заборгованість із заробітної плати, „бартеризацію” економіки, значний податковий пресінг взагалі і у частині, що стосується нарахувань на фонд оплати праці зокрема. Проте рано чи пізно закон вартості і ринок усе розставить на свої місця. В ринково-конкурентній боротьбі виживуть ті підприємства, для яких заробіток пер-

соналу буде не теоретичною абстракцією, а об'єктом номер один у повсякденних турботах.

Тому нам необхідно детально вивчити зарубіжний досвід країн з розвинутою ринковою економікою. Виходячи з того, що методи матеріальної мотивації носять „інтернаціональний” характер, виділимо найсуттєвіші складові цього досвіду:

- використання тарифної системи як інструменту диференціації оплати праці залежно від складності, умов праці, відповідальності за роботу, що виконується, в різноманітних її модифікаціях (єдина тарифна сітка, гнучкий тариф, пайова тарифна система тощо). Досвід країн з розвинутою ринковою економікою свідчить про переважне застосування єдиних тарифних сіток для робітників, спеціалістів, службовців. Це пов'язано з можливістю запровадження єдиного, уніфікованого підходу до тарифікації різних категорій працюючих, спрощення порядку ведення переговорів між сторонами соціального партнерства при укладанні колективних договорів і угод;
- переважне застосування погодинної форми заробітної плати в різних її модифікаціях.

## **2.2. Погодинна і відрядна системи оплати праці на підприємствах**

Системи заробітної плати – це механізм встановлення розміру заробітку в залежності від кількості та якості праці та її результатів. Обираючи певну форму заробітної плати і конкретну систему формування заробітку, роботодавець управляє інтенсивністю та якістю праці конкретного працівника або групи працівників, які об'єднані одним виробничим процесом і спільністю умов праці.

За ринкової економіки сталися значні зміни в оплаті праці, які дедалі помітніше залежать як від результатів праці окремого працівника, так і від

ефективності діяльності фірми в цілому. За структурою заробітна плата складається з основної заробітної плати, додаткової заробітної плати, інших заохочувальних і компенсаційних виплат.

При тарифній системі оплати праці можна виділити дві основні форми:

**погодинна** – згідно з тарифною ставкою оплачується робота за одиницю часу (як правило, це година);

**відрядна** – за основу розрахунку заробітної плати беруть кількість виконаної роботи і розцінку за одиницю продукції.

Форми заробітної плати мають відповідати таким вимогам:

- найповніше враховувати результати праці;
- створювати умови для постійного зростання ефективності та якості праці;
- сприяти підвищенню матеріальної зацікавленості працівників у постійному виявленні і використанні резервів продуктивності праці.

Основними умовами застосування тієї чи іншої форми оплати праці є:

- рівень технічної озброєності виробництва;
- характер організації виробництва і праці;
- характер технологічних процесів;
- сутність використання виробничих потужностей;
- стан нормування праці.

Історично першою виникла погодинна форма заробітної плати, яка застосовувалась ще в XIX столітті. У вигляді так званої поденщини вона тривалий час влаштовувала підприємців. Невисока інтенсивність компенсувалась тривалістю робочого часу до 10 і більше годин. Промислова революція другої половини XIX століття, яка прискорила процес механізації праці, спонукала підприємців шукати нові підходи до організації оплати праці. Наукові

дослідження довели, що не можна продовжувати тривалість роботи, а навпаки, її треба зменшувати. Було виявлено, що найбільша ефективність роботи протягом 8 годин. Постало питання, як спонукати працівника, щоб протягом 8 годин зробити те, що робилось за 10 і більше годин, як зацікавити у підвищенні продуктивності праці. Суперечність вирішив Ф. Тейлор, запропонувавши відрядну оплату праці замість погодинної. Протягом майже півстоліття відрядна оплата праці переважала у виробничих підрозділах.

На сучасному етапі є потреба в застосуванні і погодинної, і відрядної оплати праці. Все залежить від умов, в яких вони застосовуються.

Згідно з чинним законодавством України форми і системи оплати праці встановлюються підприємствами самостійно у колективному договорі. Ця законодавча норма надає підприємствам значної свободи дії, проте й накладає на них велику відповідальність, адже ефективність праці цілком визначається тим, наскільки правильно спеціалісти організують стимулювання діяльності персоналу.

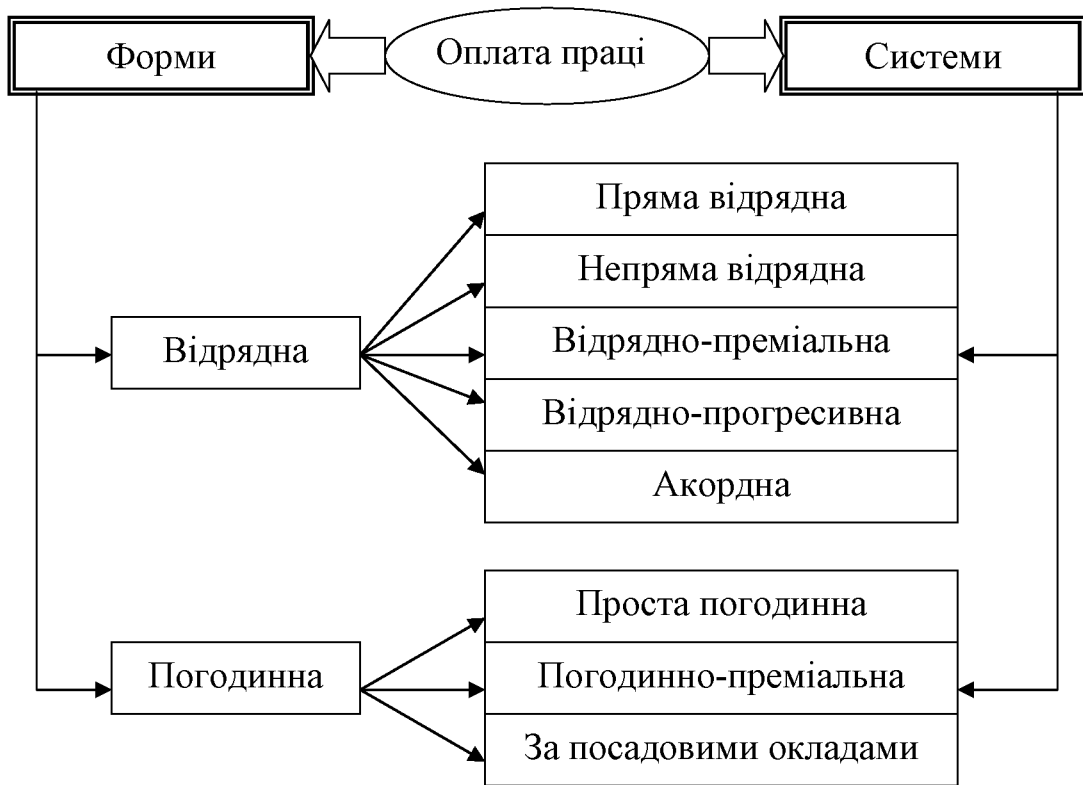
Форми і систем заробітної плати – це механізм встановлення розміру заробітку в залежності від кількості та якості праці і її результатів. Обираючи певну форму заробітної плати і конкретну систему формування заробітку, роботодавець управляє інтенсивністю та якістю праці конкретного працівника.

Основними чинниками регулювання заробітної плати виступають форми та системи оплати праці (рис. 2.2).

Погодинна оплата праці передбачає проведення нарахування заробітної плати працівникам виходячи з погодинної тарифної ставки, яка встановлюється за домовленістю сторін або в колективному договорі, і фактичної кількості відпрацьованих ними годин за розрахунковий період.

Застосування погодинної оплати праці вимагає:

- правильного присвоєння робітникам тарифного розряду з врахуванням їхньої кваліфікації та кваліфікаційного рівня виконуваних робіт;



*Рис. 2.2. Форми та основні системи оплати праці*

- контроль і облік фактичного відпрацьованого часу;
- розробка і правильне застосування нормованих завдань, норм обслуговування і нормативів чисельності.

Погодинну оплату праці доцільно застосовувати при умовах:

- у робітника відсутня реальна можливість для збільшення випуску продукції (робота на конвеєрах, автоматичних лініях з безперервним і точно регламентованим циклом роботи);
- результати праці робітника не можуть бути конкретно виміряні (налагоджування верстатів);
- коли недоцільно стимулювати зростання виробітку понад оптимально передбачене технологічними параметрами;
- коли перевиконання норм може досягатись через порушення технологічних процесів (робота контролерів ВТК, термічне виробництво, роботи по металопокриттю виробів).

Чинним законодавством передбачено при застосуванні погодинної оплати праці встановлення працівникам нормованих завдань. Нормоване завдання при погодинній системі оплати праці – це той обсяг робіт, що його працівник повинен виконати за годину праці.

Розробка нормованих завдань робітникам-погодинникам та здійснення систематичного контролю за їх виконанням є ефективним засобом підвищення продуктивності праці на підприємствах будь-яких видів діяльності та форм власності.

Розрахунок величини заробітної плати при простій погодинній формі оплати праці можна здійснити за формулою:

$$Z_m = C_{год} F_{факт},$$

де  $Z_m$  – величина заробітної плати при простій погодинній формі оплати праці, грн.;

$C_{год}$  – годинна тарифна ставка, грн.;

$F_{факт}$  – фактично відпрацьована кількість годин.

За способом нарахування заробітної плати погодинна оплата буває годинна, денна, місячна.

Погодинно-преміальна форма оплати праці застосовується з метою підвищення матеріальної зацікавленості працівників у результатах їхньої праці. При цій системі поряд з виплатою посадових окладів або ставки за одиницю часу, за досягнення певних кількісних і якісних показників працівнику виплачуються надбавка до заробітної плати, тобто премія.

Кількісними показниками можуть бути:

- виконання планових і нормативних завдань;
- ефективність використання відпрацьованого часу.

Якісними показниками:

- здавання продукції з першого пред'явлення;
- підвищення якості обслуговування;
- дотримання технологічних режимів;



- раціональне використання сировини і матеріалів, пального, інструменту тощо.

Різновидом погодинно-преміальної системи оплати праці є погодинно-преміальна система з нормованими завданнями. Працівники, які працюють за даної системи, преміюються за виконання установлених їм нормованих завдань. Запровадження цієї системи супроводжується впровадженням технічно обґрунтованих нормативів чисельності та норм обслуговування.

Останнім часом все більшого поширення набуває контрактна система оплати праці, яка може застосовуватись до даних працівників поряд з існуючими на підприємстві.

За контрактом працівник зобов'язується виконувати роботу, визначені даним контрактом, а власник підприємства або уповноважений ним орган оплачує працівнику заробітну плату, обумовлену в контракті.

У більшості випадків розмір премій установлюється у відсотках до нарахованої заробітної плати.

$$Z_{n.пр} = Z_{ин} (1 + K_{пр}/100),$$

де  $Z_{n.пр}$  – величина заробітної плати при погодинно-преміальній формі оплати праці, грн.;

$K_{пр}$  – проценти преміювання, %.

Оплата праці за місячними посадовими окладами застосовується до працівників, робота яких має стабільний характер (службовці, деякі посади робітників) і щодо керівників та службовців.

Така оплата праці теж може бути простою і преміальною.

В останні два-три десятиріччя погодинна зарплата в багатьох країнах перетворилась в переважну форму оплати праці. Нею охоплено приблизно 70% робітників обробної промисловості США в Франції і до 60% промислових робітників Великобританії та Німеччини [94: 100].

Сучасним підприємцям вигідно застосовувати погодинну оплату праці, так як вона дозволяє підвищити інтенсивність праці без збільшення її оплати.

Особливо вигідно застосовувати погодинні ставки заробітної плати, оскільки у цьому разі робітникові оплачується не денна (або тижнева чи місячна) вартість його робочої сили, а тільки фактично відпрацьована кількість годин. Переводячи робітників на погодинну оплату праці, підприємць таким чином може зменшувати оплату праці відповідної кількості працюючого персоналу [95: 123].

Класичним взірцем застосування погодинної форми оплати праці є Японія. В цій країні використовується концепція пожиттєвої зарплати. Вона ґрунтується на стимулюванні не стільки праці, скільки працівника, не просто трудової функції, а всього творчого потенціалу індивіда.

Погодинна форма оплати праці має місце на підприємствах України. Їх питома вага зросла з 1965 по 1990 рік з 40 до 46,1% і має такі системи в наших установах:

- погодинну просту (величина зарплати залежить від величини тарифної ставки та відпрацьованого часу);
- погодинну преміальну (величина зарплати обумовлюється кількістю відпрацьованого часу, розміром тарифних ставок та проценту премій);
- контрактну.

На відміну від зарубіжних підприємств, основу погодинної зарплати складають тарифні ставки, величина яких визначається централізовано. В період переходу економіки України на ринкові рейки суть погодинної форми зарплати практично залишається без змін. Це, зрозуміло, є в певній мірі протиріччям між вимогами ринку та формами організації зарплати на підприємствах.

Із викладеного матеріалу, який стосується погодинної зарплати, випливає:

*Переваги погодинної оплати праці:*

1. Стимулює зацікавленість в досягненні високих кінцевих результатів (прибутків, обсягів виробництва, продажу).

2. Заохочує працівників до зростання безперервного стажу роботи на фірмі, освітнього рівня, що є передумовою досягнення високих кінцевих результатів.
3. Підвищення ефективності використання робочого часу.
4. Сприяє запровадженню нових форм зайнятості в сучасних умовах господарювання.
5. Регулює сфери зайнятості і оплати праці осіб, не охоплених колективним договором.

*Недоліки погодинної оплати праці:*

1. Недостатньо пов'язана з трудовими характеристиками працівника.
2. Преміальні системи в діючому варіанті виступають по суті постійною добавкою до зарплати, виплата якої практично мало впливає на рівень техніко-економічних показників.
3. Використання “жорсткої” централізованої тарифної сітки, що є гальмом в зростанні ефективності виробництва.

Тому ефективне функціонування підприємств України в ринкових умовах вимагає серйозного вдосконалення організації погодинної заробітної плати та поширення її меж.

В 1999 році наказом № 69 від 16.04.99 року були затверджені методичні рекомендації щодо погодинної оплати праці та дотримання мінімальних годинних гарантій в оплаті праці.

Впровадження ринкових відносин та відповідні структурні зміни в економіці потребують розробки нових заходів щодо удосконалення системи оплати праці. Серед них важливе місце займає запровадження погодинної оплати праці.

Впровадження погодинної оплати праці повинно стати ефективним засобом зв'язку оплати праці з фактичними трудовими витратами.

Введення погодинної оплати праці потребує визначення розрахункової бази мінімальних годинних гарантій в оплаті праці, які розраховуються за формулою:

$$MЗП_{год} = \frac{МПЗ_{міс}}{H_{міс}},$$

де  $MЗП_{год}$  – мінімальна годинна заробітна плата (грн.);

$MЗП_{міс}$  – мінімальна заробітна плата за місяць (грн.);

$H_{міс}$  – місячна норма тривалості робочого часу (год).

З метою недопущення посилення експлуатації найманої праці при застосуванні погодинної оплати праці та соціальної захищеності працюючих слід законодавчо встановити порядок, за якого працівник, що знаходиться на погодинній оплаті праці і фактично відпрацював більше 40 робочих годин у розрахунку на тиждень, повинен одержувати за роботу понад нормальної тривалості робочого часу за тиждень оплату як за понаднормову роботу у розмірах, передбачених чинним законодавством.

Таблиця 2.3

**Корегування розмірів оплати та стимулювання праці  
залежно від рівня виконання виробничих нормованих завдань**

Рівень виконання виробничих завдань	Розміри додаткової оплати до погодинної заробітної плати, %
Робітники усіх професій, крім верстатників, налагоджувальників та ремонтного персоналу	
До 80% включно	Не нараховується
Від 81 до 90	До 10 (1 відсоток за кожний відсоток виконаних понад 80)
Від 91 до 95	Від 11,5 до 17,5 (1,5 відсотка за кожний відсоток виконаних понад 90)
Від 96 до 100	Від 20 до 30 (2,5 відсотка за кожний відсоток виконаних понад 95)
Робітники-верстатники, налагоджувальники та ремонтний персонал, що зайнятий усуненням раптових зупинок устаткування та поломок оснащення	
Від 81 до 90	До 10 (1 відсоток за кожний відсоток виконаних понад 80)
Від 91 до 95	Від 12 до 20 (2 відсотки за кожний відсоток виконаних понад 90)
Від 96 до 100	Від 24 до 40 (4 відсотки за кожний відсоток виконаних понад 95)

Погодинна оплата праці дозволить більш ефективно використовувати робочу силу, широко запроваджувати гнучкі форми організації оплати праці та зайнятості населення, соціально захистити права низькооплачуваних категорій працівників та трудящих, що працюють в режимі неповного робочого дня (тижня) та інших нестандартних режимах робочого часу.

Підготовча робота до впровадження погодинної оплати праці повинна розпочинатися з ознайомлення з досвідом її застосування на підприємствах України, країн СНД та країн далекого зарубіжжя. На Україні позитивний досвід впровадження погодинної оплати праці має Запорізький металургійний комбінат, де поетапне впровадження погодинної оплати праці розпочалось ще з 1992 року. Оплата праці промислово-виробничого персоналу проводиться за єдиною тарифною 18-ти розрядною сіткою (табл. 2.4), а непромислового персоналу за 16-ти розрядною сіткою.

Для кожного з розрядів встановлено три рівні погодинних тарифних ставок: мінімальний, середній, максимальний. Міжрозрядна різниця в тарифних ставках дорівнює 8-15%.

При впровадженні погодинної оплати праці ми пропонуємо дотримуватись таких пропозицій:

- переглянути при введенні годинної оплати праці годинні тарифи ставки 1-го розряду, структуру заробітної плати, діючі норми виробітку, інші нормативи трудових витрат, розміри надбавок та доплат, систему преміювання працівників; на цій основі підвищити рівень нормування праці та стимулюючу роль надбавок і премій у використанні резервів збільшення обсягів виробництва і його ефективності;
- забезпечити розвиток контрактної форми найму працівників, прогресивних форм організації праці, бригадного госпрозрахунку та колективного підряду, перетворивши їх в основну форму організації та стимулювання праці;

Таблиця 2.4

**Єдина тарифна сітка та єдині тарифні ставки робітників,  
керівників, спеціалістів і службовців,  
що діють на металургійному комбінаті “Запорізьсталь”**

Розряд	Тарифний коефіцієнт	Погодинні тарифні ставки (коп.)			Тарифний коефіцієнт	Погодинні тарифні ставки (коп.)		
		Міні-мальні	Середні	Максимальні		Міні-мальні	Середні	Максимальні
	Промислово-виробничий персонал				Непромисловий персонал			
1	1,0	42	51	60	1,0	42	48	54
2	1,15	62	66	69	1,15	56	59	62
3	1,32	71	75	79	1,32	64	68	71
4	1,52	82	87	91	1,52	74	78	82
5	1,75	94	100	105	1,75	85	90	94
6	2,01	109	115	121	2,01	98	103	109
7	2,31	125	132	139	2,31	112	119	125
8	2,66	144	152	130	2,66	129	134	144
9	3,06	165	174	184	3,06	149	157	165
10	3,52	190	201	211	3,52	171	180	190
11	4,05	216	231	243	4,05	197	204	218
12	4,55	250	261	272	4,55	225	235	245
13	5,07	280	292	304	5,07	252	263	274
14	5,58	315	325	335	5,58	283	292	301
15	6,14	346	357	368	6,14	312	322	332
16	6,63	382	390	398	6,63	344	351	358
17	7,16	413	421	430	--	--	--	--
18	7,59	--	--	456	--	--	--	--

- оплату праці кожного працівника поставити в залежність від конкретних результатів праці, запровадити систематичне вивчення, узагальнення та поширення передового досвіду в організації та оплаті праці;
- зміцнити служби праці та заробітної плати кваліфікованими кадрами, розробити плани їх професійної підготовки та підвищення кваліфікації.

Суть відрядної заробітної плати полягає в тому, що робітник одержує заробітну плату пропорційно кількості випущеної продукції належної

якості на основі попередньо встановлених норм часу і розцінок з врахуванням складності роботи. Першою найраціональнішою формою відрядної заробітної плати, що базується на хронометруванні робочого дня і встановлення норм виробітку для найсильніших і найкваліфікованіших робітників, була система Тейлора (початок XX ст., США) [115: 320].

Відрядна оплата праці розраховується множенням кількості виробленої продукції  $K$  на її розцінку  $\Pi$ :

$$Z_v = K \cdot \Pi.$$

Відрядна розцінка ( $\Pi$ ) на одиницю роботи (операцію, деталь, виріб) визначається по за формулою:

$$\Pi = C_q \cdot H \quad \text{або} \quad \Pi = \frac{C_q}{B_q},$$

де  $C_q$  – годинна тарифна ставка, коп.;

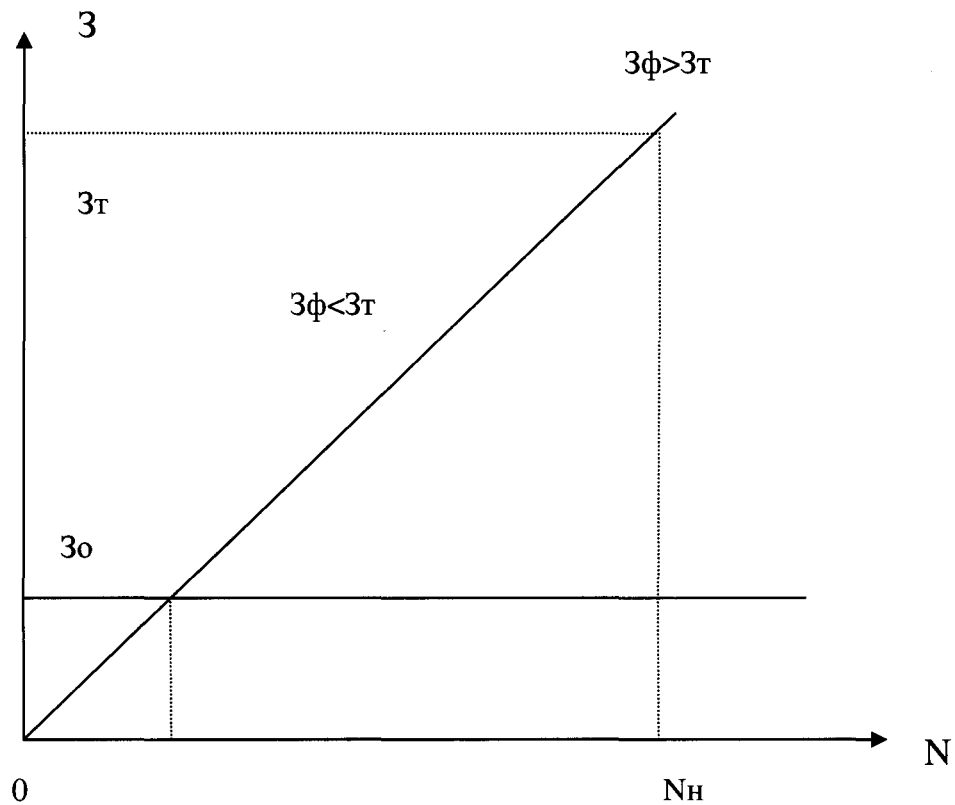
$H$  – норма часу на одну операцію, год.;

$B_q$  – годинна норма виробітку, шт.

При відрядній оплаті праці величина заробітку визначається відрядною розцінкою за одиницю продукції (роботи) і кількістю останньої. Таким чином, ця форма заробітної плати стимулює передусім кількісний результат праці – її продуктивність. Чим більша продуктивність праці, тим вищий заробіток. При цьому затрати заробітної плати на одиницю продукції ( $Z_0$ ) залишаються незмінними – на рівні відрядної розцінки. На рис. 2.3 вони показані лінією, паралельною осі  $N$ .

Основні переваги відрядної заробітної плати полягають у тому, що, вона забезпечує прямий зв'язок між оплатою праці та її кількісним результатом і за належних умов видається справедливою.

Важливо і те, що обчислення заробітку є методично простим і зрозумілим для кожного працівника.



*Рис. 2.3. Залежність між заробітною платою (З) і обсягом виробництва (N) при відрядній оплаті праці:*

$N_n$  – норма виробітку;  $Z_t$  – тарифна зарплата;

$Z_f$  – фактична зарплата;  $Z_o$  – зарплата на одиницю продукції

Водночас, відрядна форма оплати праці має певні недоліки, які проявляються по-різному, залежно від конкретних умов. До них належать:

- можливе послаблення уваги до якості продукції з боку виконавців технологічних операцій з метою спрямування всіх зусиль на кількісний аспект роботи;
- спокуса порушення оптимальних режимів технологічних процесів, їх надмірної інтенсифікації, недодержання регламенту обслуговування машин, техніки безпеки, що призводить до додаткових витрат;



- складна і трудомістка робота з нормування праці й установлення норми виробітку ( $N_n$ ) і відрядних розцінок ( $Z_o$ ), спорадичне невдоволення робітників їх рівнем.

Отже, відрядна оплата праці потребує посиленого додержання режимів технологічного процесу, регламенту його обслуговування і якості продукції.

Відрядні системи заробітної плати доцільно застосовувати в таких умовах:

- можливість точного кількісного обліку результатів праці;
- відсутність впливу на результати чинників, які не залежать від трудових зусиль працівника;
- реальна можливість працівника своїми зусиллями збільшувати результати роботи;
- необхідність стимулювати зростання обсягів виробництва або скорочувати чисельність працівників за рахунок інтенсифікації праці;
- відсутність негативного впливу відрядної оплати на рівень якості продукції, дотримання технологічних режимів і вимог техніки безпеки, раціональність використання сировини, матеріалів, енергії [12: 226].

В основі прямої відрядної оплати праці є відрядна розцінка. Відрядна оплата праці проста і зрозуміла. Вона встановлює прямий зв'язок заробітної плати з результатами праці.

При відрядно-преміальній оплаті основна заробітна плата робітників складається з заробітку по відрядним розцінкам і премії за виконання кількісних і якісних показників:

$$Z_{en} = Z_e + П.$$

Відрядно-преміальна система є ефективним засобом матеріального стимулювання росту виробітку та підвищення якості продукції.

Суть непрямой відрядної системи оплати праці полягає в тому, що розмір заробітної плати робітників ставиться в пряму залежність від результатів праці працівників, що ним обслуговуються.

Як правило, по непрямій відрядній системі оплачуються налагоджувальники металорізальних верстатів, холодноштампувального, пресового обладнання тощо, стропальники, підсобні робітники, зайняті транспортуванням матеріалів і деталей.

Непряма відрядна оплата створює матеріальну зацікавленість допоміжних робітників в покращенні результатів роботи працівників, яких він обслуговує.

Оплата праці при непрямій відрядній системі може проводитись двома способами:

- по відрядних розцінках і нормах виробітку (норм часу), встановлених для працівників, які обслуговуються;
- по тарифній ставці робітника, який обслуговує, та середньому відсотку виконання норм, досягнутому групою робітників, які обслуговують в розрахунковому періоді.

У тому випадку, коли всі робітники, яких обслуговують, виконують абсолютно однакову роботу (операцію), відрядні розцінки для розрахунків по непрямій відрядній оплаті визначають шляхом ділення годинної тарифної ставки обслуговуючого робітника на сумарний годинний виробіток робітників, які обслуговуються.

Коли робітники ділянки, яка обслуговується, виконують різні роботи, та мають різні виробничі завдання або неоднакові норми виробітку, то непрямі відрядні розцінки ( $C_{к.с.}$ ) для обслуговуючих робітників визначають диференційовано по кожному об'єкту обслуговування:

$$C_{к.с.} = \frac{T_o}{H_{обс.} \cdot O_n},$$

де  $T_o$  – годинна тарифна ставка обслуговуємого робітника;

$H_{обс}$  – норма (зона) обслуговування;

$O_n$  – годинна норма виробітку для даного об'єкту обслуговування.

Непряма відрядна оплата по тарифній ставці організовується сліду-  
чим шляхом. Заробітна плата обслуговуючого робітника визначається  
множенням його часової тарифної ставки на фактично відроблений час в  
місяці і на коефіцієнт середнього рівня виконання норм виробітку всіма  
робітниками, які обслуговуються.

Найбільш ефективна непряма відрядна система оплати праці, в тому  
випадку, коли заробіток допоміжного робітника поставлено в пряму зале-  
жність від виконання основними робітниками виробничих завдань, а не  
норм виробітку. Тому що норми не завжди характеризуються високою які-  
стю, що може служити причиною необґрунтованого завищення зарплати  
обслуговуючого персоналу.

Відрядно-прогресивна система – вид оплати, при якому робота вико-  
нана в межах норми  $H_u$  оплачується за звичайними розцінками  $Ц_u$ , а робота,  
виконана понад норму  $H_u$  – за прогресивними зростаючими розцінками  $Ц_u$ .

$$Z_{прогр} = H_o \cdot Ц_o + H_n \cdot Ц_n.$$

Відрядно-прогресивна систему оплати праці застосовують у винят-  
кових випадках, де необхідно в короткі строки добитися різкого підвищен-  
ня виробітку при відсутності можливості забезпечити на ділянці збіль-  
шення коефіцієнту змінності і поповнення парку обладнання або провести  
інші організаційно-технічні міроприємства.

Відрядно-прогресивна система оплати праці не застосовується для  
робітників, праця яких оплачується по відрядно-преміальній системі.

При акордній системі оплата проводиться за виконання визначеного  
виробничого завдання, яке складається з різних видів робіт (переходів,  
операцій тощо), без розбивки цього завдання на окремі частини, етапи то-  
що, тобто за всю виконану роботу в цілому.

В наряді на акордне завдання:

- обсяг всіх робіт;
- строк виконання цих робіт;
- комплексну оцінку за всю роботу.

Акордна оплата вводиться, як правило, для окремих груп робітників в цілях посилення їх матеріальної зацікавленості в подальшому підвищенні продуктивності праці і скороченні строків виконання робіт. На промислових підприємствах акордна оплата праці може вводиться на роботах по реконструкції та технологічному переозброєнні виробництва, при ремонті складного обладнання, усуненні наслідків аварій та стихійних лих, в серійному виробництві виробів з великим виробничим циклом, в експериментальному виробництві.

Розмір акордної оплати визначається на основі діючих норм і розцінок, а при їх відсутності – виходячи з калькуляцій та кошторисів на виконання робіт.

Акордно-преміальна оплата передбачає ще і премії за якість або дострокове виконання робіт.

Особливим різновидом відрядних систем заробітної плати є відсоткова, за якої розмір ( $Z$ ) встановлюється як частка ( $\Pi$ ) певних показників (результатів роботи, що заохочується –  $P$  – відсоток від виторгу, товарообігу, доходу, прибутку тощо):

$$Z = \Pi \cdot P.$$

Зрозуміло, що цим переліком далеко не вичерпується все розмаїття систем заробітної плати, що можуть застосовуватись в конкретних умовах. Вибір чи розробка конкретної системи заробітної плати є прерогативою роботодавця. Адміністрація підприємства, виходячи із завдань, обсягів, якості й термінів виробництва продукції і враховуючи можливості працівників впливати на реалізацію певних резервів виробництва, розробляє конкретні системи заробітної плати. Критерієм правильності вибору певної системи заробітної плати повинна бути її економічна ефективність, її

вплив на зростання продуктивності праці і зменшення собівартості продукції.

У теперішньому варіанті відрядна форма оплати праці, яка використовується в економіці України, має ряд недоліків:

- недостатньо націлює на досягнення високих якісних показників;
- виступає перешкодою до зростання продуктивності праці, оскільки збільшення виробітку може послужити основою перегляду норм.

Англійські економісти Еренберг Р. Д. і Сміт С. Р. у книзі “Современная экономика труда”, аналізуючи оплату працівників-відрядників зазначають, що “працівники, які оплачуються строго поштучно, мотивовані на швидку роботу, але вони також мотивовані не приділяти особливої уваги якості, а також результатам праці своїх колег та ефективності функціонування свого підприємства в цілому” [62: 418].

З проблемою якості роботи безпосередньо пов'язане навантаження на обладнання. Відрядники, які думають тільки про кількість випущеної продукції, часто працюють в режимі, який наносить шкоду обладнанню та інструменту, що приводить до їх передчасного виходу з ладу.

В цьому випадку варто у відрядну оплату праці запровадити групові стимули, тобто групову відрядну систему оплати праці. Така система може бути введена там, де продукція виготовляється “командами” взаємопов'язаних робітників.

Одним з недоліків такої системи є те, що команда (бригада) складається з індивідів і може статися так, що працівник, який своєю добросовісною працею підвищує загальногрупову виробітку або прибуток свого підприємства, повинен ділити плоди своєї діяльності з усіма іншими, які не вклали ніяких додаткових зусиль. Таким чином, є випадки, коли групові стимули не виправдовують свого призначення.

Багато підприємств та деякі працівники (особливо ті, котрі здатні показати високу результативність праці) сприймають частку винагороди в

заробітній платі за результати праці як недостатню. Сама відрядна заробітна плата на практиці часто вважається мало обґрунтованою. Тому варто було б покращити показники оцінки результатів праці, а також знайти можливість змінити в заробітній платі частку, що визначається результативністю праці.

Загалом, це означає, що є підстави для зменшення поширення відрядної заробітної плати, оскільки неможливо або складно визначити вплив самого працівника на кінцевий результат праці, виражений в кількісному вимірі. Тому збільшується значення погодинної заробітної плати, а також погодинно-преміальної заробітної плати (з індивідуальною чи груповою премією за виконання певних показників).

Розвиток автоматизації дає все менші можливості вимірювання продуктивності людської праці в натуральних одиницях. Поряд з цим, в усьому світі міняється структура найманої праці. Кількість робітників стає все меншою, а кількість службовців, навпаки, зростає.

Одним із основних критеріїв розробки політики винагород є ефективність роботи підприємства. В свою чергу, ефективність підприємства залежить в кінцевому рахунку від здатності керівництва спонукати людей виконувати свою роботу – іншими словами, працювати, тобто від правильного застосування методів управління працівником і роботою, від процесу організації заробітної плати.

Процес організації заробітної плати можна умовно зобразити як взаємозв'язок відповідних елементів, розміщених у певній послідовності (рис. 2.4).

Кожен із цих елементів процесу організації заробітної плати є важливим й суттєво необхідним. Неврахування або ігнорування ролі та значення хоча б одного з них призводить до виникнення диспропорцій і загального дисбалансу всього процесу організації заробітної плати, особливо на рівні виробничої ланки.

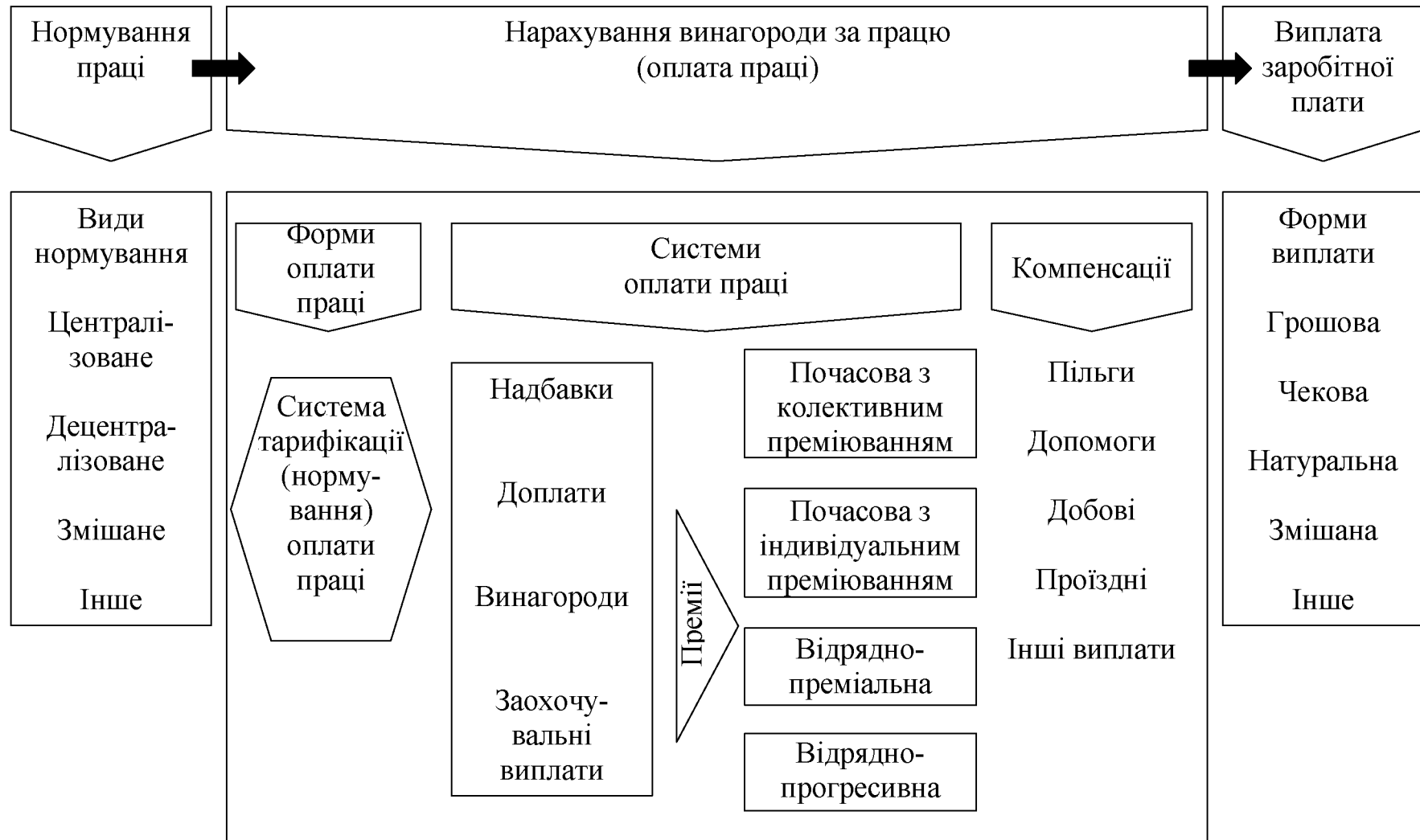


Рис. 2.4. Процес організації заробітної плати

Розглядаючи згаданий процес, зауважимо, що важливою складовою механізму господарювання на виробничому рівні було і залишається нормування праці.

Саме нормування праці визначається такими економістами як Є. Борисов, А. Колот за первинну ланку організації праці на рівні підприємства, нормування конкретних ресурсів для ефективного виробництва.

Принципово важливим питанням організації праці є відповідність трудового доходу працівника або трудового колективу кількості та якості праці, що витрачається для одержання результату. Така відповідність в економічній літературі трактується як співвідношення між мірою праці і мірою заробітної плати.

Сутність нормування праці полягає в тому, щоб визначити затрати живої праці на виконання певного виду роботи, встановити у конкретних техніко-організаційних умовах і розробити на цій основі міру праці. Оскільки через нормування визначається міра праці, то його слід розглядати як один із головних і найважливіших елементів організації заробітної плати. Крім того, нормування праці виступає подвійним мотиваційним засобом виробництва. З одного боку – це засіб встановлення контролю за мірою праці, а через неї над мірою споживання, а з іншого – засіб підвищення продуктивності праці, ефективного виконання роботи.

На численних прикладах із зарубіжного досвіду в галузі виробничого менеджменту зрозуміло, яку увагу підприємці приділяють нормуванню праці. У провідних країнах, США, Англії, Японії, Італії та інших, у переважній більшості галузей економіки ретельно обліковують затрати живої праці, посилюється контроль на цими затратами через постійне вдосконалення трудового законодавства, впровадження комп'ютерних технологій та мікроелементних нормативів. Це реально сприяє позитивній мотивації праці, зростанню її продуктивності, правильному співвідношенню між мірою праці й мірою оплати, і є необхідною умовою нормального розвитку економічних процесів.



Щодо України, то аналіз виробничо-господарської періодики засвідчує, що на більшості промислових підприємств, на жаль, нормування праці занедбано. За умови фінансово-платіжної кризи, недосконалості трудового законодавства знижується рівень економічної роботи, скорочуються служби нормування й організації праці, послаблюється робота щодо зменшення трудомісткості продукції. Крім того, значно загострюються проблеми забезпечення якісного і кількісного складу фахівців, які безпосередньо займаються переглядом і встановленням трудових норм, підвищенням їх виробничої кваліфікації. Питання вдосконалення норм праці на рівні міністерств і відомств, галузевих профспілок аж до підприємств належно не сприймаються. Наслідком цього є зниження вимог до якості трудових норм на підприємствах.

Ситуація з нормуванням праці в Україні призводить до зростання диспропорцій у співвідношенні між мірою праці й мірою її оплати, до подальшої дисгармонії в процесах організації виробництва і заробітної плати.

А відтак з метою вдосконалення нормування праці, приведення його у відповідність до вимог часу за доцільне вважається запровадження низки економічних, організаційно-технічних, методичних та інших заходів на рівні держави та окремих виробничих підприємств і установ. Ці заходи мають бути спрямовані на заохочення до ресурсозбереження, зниження собівартості продукції й невиробничих витрат, удосконалення видів забезпечення і підвищення якості нормування праці. Вони охоплюють:

- розробку й запровадження в дію нових макро- і мікроекономічних нормативів трудових витрат;
- удосконалення організації нормування праці у всіх виробничих ланках підприємства;
- комп'ютеризацію, технологічне оновлення розрахункової бази, методологічне удосконалення розробки нормативів праці;

- суттєве підвищення кваліфікації керівного складу фахівців з нормування праці на кращих зразках вітчизняного та іноземного досвіду;
- подальшу універсалізацію і поширення управлінських форм нормування праці, а саме: централізованої, децентралізованої і змішаної форм нормування у виробничих об'єднаннях і корпораціях. Без застосування даних та інших заходів докорінного вдосконалення нормування праці марно очікувати позитивних змін в економічній діяльності підприємств і організацій, держави загалом.

Нормування праці є невід'ємним елементом оцінки результатів та нарахування заробітної плати більшості категорій працівників.

Одним із важливих чинників ефективного застосування норм праці є підтримання певного рівня їх напруженості. Тому при здійсненні певних організаційно-технічних міроприємств, які забезпечують ріст продуктивності праці, норми праці не переглядаються.

На підприємствах країн з ринковою економікою рівень напруженості праці вважається нормальним, якщо загальна чисельність робітників за рівнем їх виконання розподілена приблизно за таким співвідношенням (табл. 2.5).

*Таблиця 2.5*

**Розподіл робітників за рівнем виконання норм праці,  
виробничих та нормованих завдань**

Рівень виконання норм праці, %	Нижче 100%	Від 100 до 105%	Більше 105 до 110%	Більше 100 до 120%	Більше 120%
Частка робітників за рівнем виконання норм праці, %	5	20	45	20	10

Виконання норм праці вище 120% свідчить про зниження напруженості норм праці. При цьому треба в'яснити, чому так виходить. Чи у цьому випадку порушується режим роботи, чи погіршується якість. Якщо ці

чинники в нормі, то це значить, що норми праці не є напруженими і треба передбачити заходи по їх підвищенню.

При невиконанні норм праці, виробничих та нормованих завдань теж необхідно з'ясувати їх причини. Чи це низька кваліфікація працюючого, чи незадовільна організація виробництва, праці та управління. Проаналізувавши ці фактори і не виявивши порушень, які знижуються можливості виконання норм праці на досягнутому рівні необхідно переглянути саму норму в сторону її зниження.

Система надбавок і доплат до тарифних ставок також є нормативним документом. Більшість з них регламентується безпосередньо на підприємстві. В будь-якому випадку прийнята на підприємстві система надбавок і доплат до тарифних ставок не повинна створювати для працівників умови гірші, ніж передбачені чинним законодавством.

Надбавки пов'язані з якістю конкретного працівника і носять чітко стимулюючий характер, доплати є пов'язані з характеристикою сфери трудової діяльності і носять компенсаційний характер (табл. 2.6).

*Таблиця 2.6*

**Перелік доплат і надбавок до тарифних ставок робітників та посадових окладів інженерно-технічних працівників і службовців**

Доплати	Надбавки
<ul style="list-style-type: none"> <li>• за суміщення процесій (посад);</li> <li>• за розширення зони обслуговування або збільшення обсягу робіт;</li> <li>• за виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника;</li> <li>• за роботи у важких і шкідливих та особливо шкідливих умовах;</li> <li>• на інтенсивність праці працівника;</li> <li>• за роботу в нічний час;</li> <li>• за керівництво бригадою;</li> <li>• за роботу у вихідні і святкові дні, що є робочими за графіком;</li> <li>• за рівень зайнятості робітника протягом зміни.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• за високу професійну майстерність робітників;</li> <li>• за високі досягнення в праці ІТР і службовців;</li> <li>• за вислугу років;</li> <li>• за виконання особливо важливої роботи на термін її виконання;</li> <li>• за класність водіям легкових і вантажних автомобілів.</li> </ul>

Поряд з нормативним для кожного робітника повинен встановлюватися проектний коефіцієнт зайнятості  $K_3^n$ , який відповідає реальним виконуваним функціям та кількості обслуговуваних одиниць обладнання. Проектний коефіцієнт зайнятості визначається для даного виду роботи по методиці нормування праці відповідної групи робітників.

Мінімум зайнятості на протязі зміни рекомендується встановлювати на рівні 70% коефіцієнта нормативної зайнятості  $K_3^n$ , а максимум доплат до тарифної ставки за ступінь зайнятості – в розмірі 30% ( $K_3^n - K_3^n$ ). Для цих умов в таблиці 2.7 наведені величини доплат до тарифних ставок в залежності від співвідношення нормативної і проектної зайнятості робітників за зміну [32: 261].

На основі як почасової, так і відрядної форм заробітної плати побудовані різні способи зв'язку трудового внеску робітника з його заробітком, які називаються системою оплати праці. У господарській практиці застосовують прості і преміальні, прямі й посередні (непрямі), акордні і прогресивні системи оплати праці; з преміюванням за індивідуальні та колективні досягнення в праці; системи, що побудовані на тарифній і безтарифній основі.

Таблиця 2.7

**Доплати до тарифних ставок (окладів)  
за рівень зайнятості робітника на протязі зміни [32: 261]**

$K_3^n$	$K_3^п$								
	0,95	0,9	0,85	0,8	0,75	0,7	0,65	0,6	0,55
0,95	30,0	24,68	19,43	14,18	8,93	3,68			
0,9		30,0	24,42	18,87	13,32	7,77	2,22		
0,85			30,0	24,19	18,29	12,39	5,49	0,59	
0,8				30,0	23,45	17,5	11,25	5,0	
0,75					30,0	23,23	16,63	9,98	3,33
0,7						30,0	22,88	15,73	8,58

В організації заробітної плати, коли треба приймати конкретні рішення щодо вибору форм і систем оплати праці, умов і розмірів преміювання тощо, необхідно враховувати багато різних чинників. До найвагоміших об'єктивних чинників належать: функції працівників у виробничо-

му процесі, зміст і характер їх роботи, умови праці, стратегічні цілі й поточні завдання підприємства, особливості виробництва на конкретних ділянках.

### **2.3. Економіко-статистичний аналіз впливу основних чинників на фонд оплати праці промислового підприємства**

Виробничому процесу властивий неперервний розвиток, рух, в якому відбувається творення, розподіл, використання матеріальних благ суспільства. Крім того кожний попередній етап цього розвитку має вплив на наступний. Безпосередній зв'язок між цими етапами буде предметом нашого розгляду. Формування чинників виробничого процесу в часі відбувається за законами руху, якому притаманні швидкість і прискорення.

Динамічний процес описується певною функцією від часу  $f(t)$ . Характеристиками такого процесу виступає швидкість і прискорення, які описуються наступними залежностями: швидкість (зміна в процесі руху) – перша похідна від функції часу,  $f'(t)$ ; прискорення (темп зміни) – друга похідна від функції часу,  $f''(t)$ . Якщо  $f''(t) < 0$  – розвиток процесу сповільнюється, тобто швидкість його руху зменшується у часі;  $f''(t) = 0$  – процес протікає рівномірно з постійною швидкістю;  $f''(t) > 0$  – ознака того, що швидкість руху зростає, тобто темп має прискорений характер.

На базі статистичних даних функціонування 15 промислових підприємств регіону (додаток В) за період з 1998 по 2004 рік побудовані економіко-математичні моделі розвитку досліджуваних показників (фонд оплати праці, чисельний штат працівників, обсяг виробництва) у часі (табл. 2.8).

Опираючись на отримані математичні моделі розвитку, можемо зробити наступні висновки.

*Розвиток процесу формування фонду оплати праці.*

На підприємствах “Ватра”, Тернопільська меблева фабрика, “Текстерно”, заводі штучних шкір, “Агромаш” формування даного показника від-

Таблиця 2.8

## Економіко-математичні моделі досліджуваних чинників

Підприємство	Економіко-математична залежність досліджуваного чинника від часу		
	$Y = f(t)$ , $Y$ – фонд оплати праці, тис. грн, $t$ – час, рік	$Y = f(t)$ , $Y$ – чисельний штат працівників, чол., $t$ – час, рік	$Y = f(t)$ , $Y$ – обсяг виробництва, тис. грн., $t$ – час, рік
Вагра	$y = 2331 + 737.4t, R = 0.90245$ $y' = 737.4, y'' = 0$	$y = 3627 - 373.9t, R = 0.98602$ $y' = -373.9, y'' = 0$	$y = 50710 - 334t, R = 0.6515t$ , $y' = -334, y'' = 0$
ВАТ ТКЗ	$y = 158.8 + 1870\sqrt{t}, R = 0.8162$ , $y' = \frac{935}{\sqrt{t}}, y'' = -\frac{467.5}{\sqrt{t^3}}$	$y = 3563 - 341.5t, R = 0.9481$ , $y' = -341.5, y'' = 0$	–
Оріон	$y = 1038 + 497.8t, R = 0.9621$ , $y' = 497.4, y'' = 0$	$y = 2733 - 240t, R = 0.9881$ , $y' = -240, y'' = 0$	–
Тернопіль-втормет	$y = -176.72 + 616.39\sqrt{t}, R = 0.90937$ , $y' = \frac{308.19}{\sqrt{t}}, y'' = -\frac{154.095}{\sqrt{t^3}}$	$y = 139.1 + 36.876\sqrt{t}, R = 0.78401$ , $y' = \frac{18.488}{\sqrt{t}}, y'' = -\frac{9.244}{\sqrt{t^3}}$	$y = 1309.2 + 2435.5t, R = 0.90026$ , $y' = 2435.5, y'' = 0$
Тернопільська меблева фабрика	$y = 13.707 + 25.46t, R = 0.97684$ , $y' = 25.46, y'' = 0$	$y = 83.933 - 7.3143t, R = 0.87697$ , $y' = -7.3143, y'' = 0$	–
Текстерно	$y = 2486 + 1104.8t, R = 0.86516$ , $y' = 1104.8, y'' = 0$	$y = 5061.1 - 311.1t, R = 0.911$ , $y' = -311.1, y'' = 0$	–

Продовження таблиці 2.8.

Галія	$y = e^{6.2611} \cdot t^{0.8104}, R = 0.79865$ $y' = 0.8104e^{6.2611} \cdot t^{-0.1896},$ $y'' = -0.8104 \cdot 0.1896 \cdot e^{6.2611} \cdot t^{-1.1896}$	$y = 736.93 - 53.029t, R = 0.91908$ $y' = -53.029, y'' = 0$	$y = 15.952 + 2135.1t - 272.15t^2,$ $R = 0.9334, y' = 2135.1 - 544.3t,$ $y'' = -544.3$
Тернопіль фарфор	$y = 14.123 + 872.571t - 84.016t^2,$ $R = 0.97449, y' = 872.57 - 168.032t,$ $y'' = -168.032$	$y = 1169.5 - 113.49t, R = 0.9758$ $y' = -113.49, y'' = 0$	—
Завод штучних шкір	$y = 98.34 + 90.146t, R = 0.95526$ $y' = 90.146, y'' = 0$	$y = 239.53 - 13.057t, R = 0.99612$ $y' = -13.057, y'' = 0$	$y = \frac{e^{7.981}}{\sqrt[4]{e^{0.31642}}}, R = 0.74854$ $y' = -\frac{0.31642 \cdot e^{7.981}}{t^2 \cdot \sqrt[4]{e^{0.31642}}},$ $y'' > 0$
Агромаш	$y = 28.927 + 90.969t, R = 0.95793$ $y' = 90.969, y'' = 0$	$y = 413.47 - 45.514t, R = 0.93777,$ $y' = -45.514, y'' = 0$	$y = 28.372 + 450.83t + 4.452t^2,$ $R = 0.95153, y' = 450.83 + 8.904t,$ $y'' = 8.904$
Будіндустрія	$y = 4.1898 + 33.637t + 21.081t^2,$ $R = 0.98979, y' = 33.637 + 42.161t,$ $y'' = 42.16$	$y = 326.2 - 27.629t, R = 0.89584$ $y' = -27.629, y'' = 0$	$y = 44.272 + 272.96t + 103.99t^2,$ $R = 0.9877, y' = 272.96 + 207.98t,$ $y'' = 207.98$

Продовження таблиці 2.8.

ТОВ “Поліграфіст”	–	$y = 85.867 - 8.914t, R = 0.95357,$ $y' = -8.914, y'' = 0$	–
Тернопіль авто-ремзавод	$y = 1.1073 + 112.15t - 11.788t^2,$ $R = 0.97384, y' = 112.15 - 23.576t,$ $y'' = -23.576$	$y = 145.87 - 10.48t, R = 0.97675,$ $y' = -10.48, y'' = 0$	–
Тернопільська фармфабрика	$y = -224.25 + 660.67\sqrt{t}, R = 0.9042,$ $y' = \frac{330.335}{\sqrt{t}}, y'' = -\frac{165.167}{\sqrt{t^3}}$	$y = 204.53 + 4.8t, R = 0.83714,$ $y' = 4.8, y'' = 0$	$y = e^{8.1453} \cdot e^{0.33792t}, R = 0.98771,$ $y' = 0.3379 \cdot e^{8.1453} \cdot e^{0.33792t},$ $y'' = 0.3379^2 \cdot e^{8.1453} \cdot e^{0.33792t}$
Тернопіль буд-деталь	$y = 5.19535 + 38.783t + 18.982t^2,$ $R = 0.99303, y' = 138.783 + 9.481t,$ $y'' = 9.4916$	$y = 155.47 - 7.8t, R = 0.86022,$ $y' = -7.8, y'' = 0$	$y = 59.843 + 506.176t + 49.117t^2,$ $R = 0.97235, y' = 506.176 + 98.234t,$ $y'' = 98.234$



бувається з постійною швидкістю в межах від 25.46 до 1104.8 тисяч гривень на рік. Прискорення тут не спостерігається. Решті досліджуваних підприємств притаманне певне прискорення швидкості формування фонду оплати праці. На “Будіндустрії”, заводі штучних шкір, “Буддеталі” це прискорення носить додатній характер і є ознакою того, що формування фонду оплати праці тут відбувається з урахуванням не тільки збільшення мінімальної заробітної плати по країні, а й під впливом чинників, які сприяють можливості адекватної оцінки праці працівників, їх стимулювання та заохочення. На підприємствах ВАТ ТекЗ, ВО “Оріон”, Тернопільватормет, “Галія”, Тернопільфарфор, Авторемзавод, Тернопільській фармацевтичній фабриці прискорення має від’ємний характер. Це означає, що темпи збільшення величини фонду оплати праці мають сповільнений характер, ніби то рухаються по інерції.

*Розвиток процесу формування штату працівників.*

Кількість працівників підприємств (штат працюючих) регіону постійно зменшується в часі. Межі: від 7,3 особи (на Тернопільській меблевій фабриці) до 373 особи (на “Ватрі”) за рік. Втішним винятком є два підприємства: “Втормет”, на якому в середньому за рік штат працюючих має тенденцію до зростання на майже 10 чол., і Тернопільська фармфабрика, де в середньому щороку знаходять роботу майже 5 осіб. Цей процес розвивається без прискорення.

*Розвиток обсягів виробництва у часі.*

Обсяг виробництва має тенденцію до спаду на “Ватрі”, підприємстві “Галія”(швидкість руху процесу є від’ємною). Цікава закономірність спостерігається на заводі штучних шкір. Швидкість розвитку процесу виробництва є від’ємною на цьому підприємстві, однак прискорення цього руху (темп зміни) є додатнім. Це виступає свідченням того, що справи виробництва продукції на підприємстві мають тенденцію до покращення, адже спад виробництва сповільнюється в часі. На підприємстві Тернопільватор-

мет процес виробництва продукції розвивається з постійною швидкістю, тобто обсяг виробництва за рік збільшується на 2435.5 тис. грн. Обсяг виробництва на підприємстві “Агромаш”, “Будіндустрія”, Тернопільська фармфабрика, “Буддеталь” розвивається у часі з додатною швидкістю та додатнім прискоренням.

Цікавим є те, що процеси формування фонду оплати праці на названих підприємствах, окрім “Агромаш”, також протікають у часі з додатною швидкістю та додатнім прискоренням, тобто їм притаманна позитивна динаміка. І серед них тільки на Тернопільській фармфабриці процес розвитку формування штату має ознаки постійного додатного просування в часі.

Проведений аналіз процесу розвитку в часі фонду оплати праці, штату працівників підприємств, обсягу промислового виробництва відображає значний спектр проблем, які притаманні розвитку економіки даного періоду.

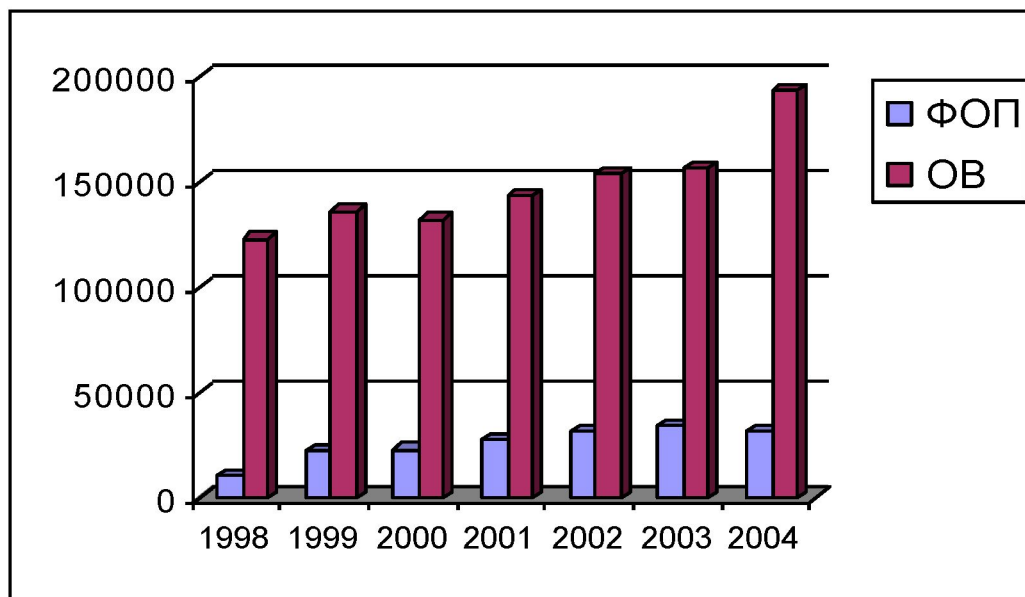
Заробітна плата має тенденцію до диференціації по країнах, регіонах, різних видах діяльності та індивідах. Ставки заробітної плати відрізняються на півдні чи в центрі, на заході чи сході країни. Наш метод дослідження – рух від загального до часткового. Загальний чи середній рівень заробітної плати, як і рівень цін є складним поняттям, яке вміщає в собі широкий діапазон різноманітних конкретних ставок заробітної плати. Опираючись на це не цілком визначене поняття, спробуємо порівняти та пояснити диференціацію заробітної плати. Статистичні дані, зібрані по регіону за період 1998–2004 рр. показують, що рівень реальної заробітної плати по регіону залишається бути низьким. Найпростіше пояснення цього факту в тому, що попит на працю в регіоні нижчий від пропозиції.

Загально відомо, що попит на працю чи на інший вид ресурсу залежить від їхньої продуктивності. Наскільки високопродуктивною є праця в регіоні? Праця робітників використовується у взаємодії з основним капіталом, наявність у регіоні котрого є низькою. Природні ресурси регіону не є

високоякісними, джерела енергії теж бажають кращого. Низький рівень технологій на виробництві не сприяє підвищенню продуктивності праці. Рішучість, завзятість, освіта, ставлення до праці, як до єдиного джерела існування визначає порівняно високий рівень якості праці українського робітника. Ефективність і гнучкість системи управління, діловий, соціальний та політичний клімат країни, широкий внутрішній ринок, який дає змогу реалізувати вироблену продукцію стимулюють виробництво та продуктивність.

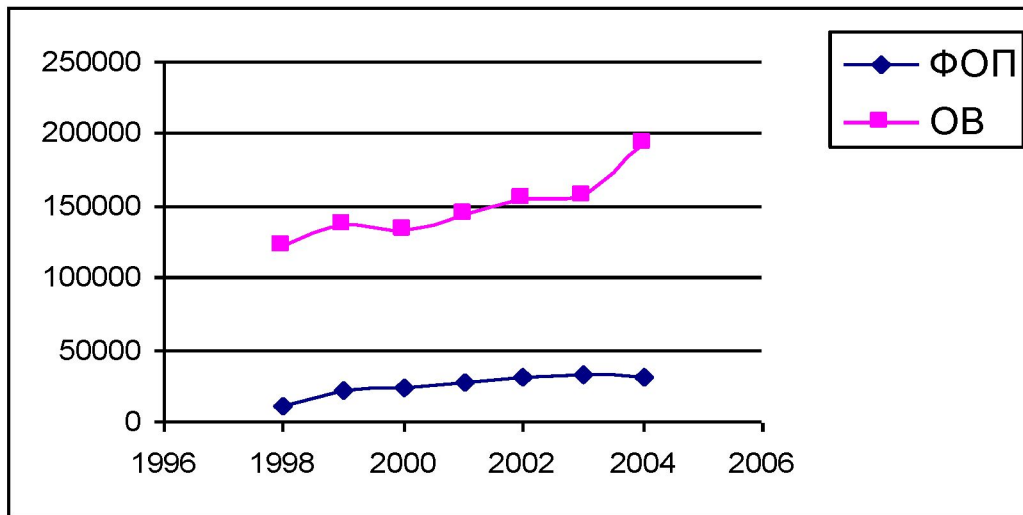
Людська праця – капітал, який має свою ціну. У нашому випадку ціною праці буде заробітна плата, що на підприємствах інтегрується в фонд оплати праці. Реальний дохід і обсяг виробництва – два способи бачення одного й того ж процесу, які дають нам можливість твердити про те, що реальний дохід робітників підприємства (річний ФОП) повинен зростати приблизно такими ж темпами, що й річний обсяг виробництва.

Динаміка рівня обсягів виробництва та рівня фонду оплати праці представлена на рис. 2.5.



*Рис. 2.5. Динаміка рівня обсягу виробництва та рівня фонду оплати праці промислових підприємств регіону (ОВ – обсяг виробництва, тис. грн., ФОП – фонд оплати праці, тис. грн.)*

Прослідкувати тенденцію тісного зв'язку між реальною ціною праці та обсягом виробництва за період 1998–2004 рр. дає можливість рис. 2.6.



**Рис. 2.6. Розвиток обсягу виробництва (ОВ)  
та обсягу фонду зарплатної плати (ФОП)**

Побудовані економетричні залежності (вид економетричної моделі, коефіцієнт кореляційного зв'язку) динаміки обсягів:

$$\text{виробництва} \quad Y = 109200 + 9844x, R = 0,91412$$

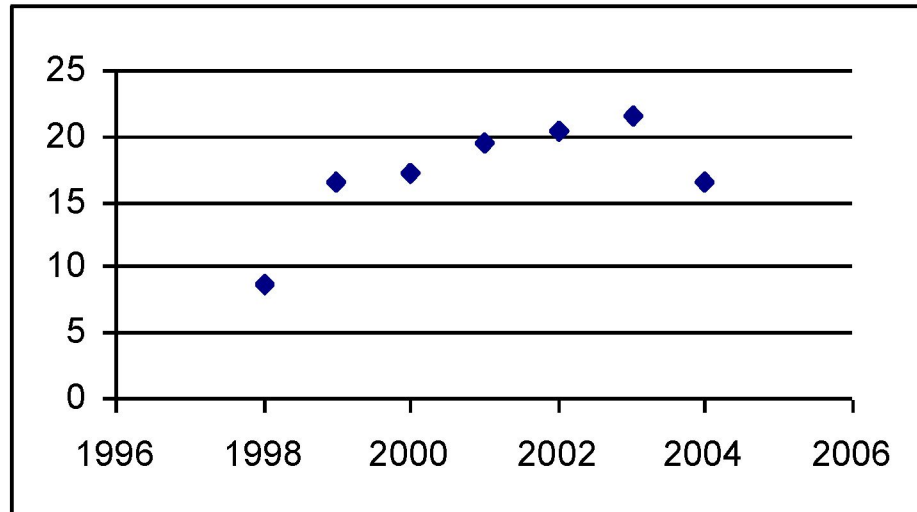
$$\text{фонду оплати праці} \quad Y = 123700 + 3364x, R = 0,91325$$

На 9844 тис. грн. за рік зростає обсяг виробництва. Водночас обсяг фонду оплати праці зростає на 3364 тис. грн.

Яку частину складає оплата праці (ФОП) у обсязі виробництва (ОВ)?

Частка капіталу праці коливається від 8% до 21.5% (рис. 2.7).

Формування фонду оплати праці економістами підприємств в умовах ринкової економіки України, якій властиві багато чинників випадкового характеру, є складним завданням. Важливу роль у цьому випадку має досвід, інтуїція та логічне мислення фахівців. Баланс цих якостей дає можливість адекватно оцінити інтелектуальні, фізичні затрати людей у виробництві продукції, за умови, що грошова оплата є еквівалентом вираження цих затрат.



*Рис. 2.7. Динаміка росту частки капіталу праці (%) в обсязі виробництва*

При аналізі статистичних даних виробничої діяльності 15 підприємств Тернопільського регіону за період з 1998 по 2004 рік побудовані виробничі функції, які можна використати в двох аспектах, а саме:

1) як самостійні економіко-математичні моделі для аналізу існуючих зв'язків, прийняття рішень і прогнозування;

2) як складові частини більш складних моделей оптимального планування та управління виробництвом, як моделі економічного росту.

Отримані залежності, які описуються степеневою функцією Кобба-Дугласа

$$y = a_0 x_1^{a_1} x_2^{a_2} x_3^{a_3}, \quad (2.1)$$

де  $y$  – результативний показник,  $x_1, x_2, x_3$  – показники-фактори;  $a_0, a_1, a_2, a_3$  – параметри очевидного аналізу, показники еластичності (це впливає з властивостей степеневої функції і доводиться у багатьох посібниках з вищої математики). Співвідношення  $e = a_1 + a_2 + a_3$  має назву ступеня ефективності і буде використане нами для подальшого аналізу. Можливі три варіанти значення  $e$ :

а)  $e < 1$  – спад ефективності;

- б)  $e = 1$  – ефективність без змін;
- с)  $e > 1$  – ріст ефективності.

При побудові значимих для нас економетричних залежностей за результативний показник ми взяли рівень фонду оплати праці (ФОП), а факторами, що визначають його стали:  $x_1$  – чисельний штат працівників;  $x_2$  – кількість відпрацьованих годин;  $x_3$  – обсяг виробництва. Чому власне вони? Однозначно, що при формуванні ФОП значний акцент ставиться на кількість людей, задіяних у виробництві. Враховуючи особливості перехідної ринкової економіки, ми не можемо не враховувати того, що чисельний штат працівників не завжди є задіяним у виробництві на 100% можливостей. Безперечним залишається факт, що обсяг виробленої підприємством продукції має важливе значення в самоокупності, похідною якої є оплата праці. Коефіцієнт  $a_0$  у нашому прикладі відображає вплив факторів, не врахованих у співвідношенні (2.1).

Економіко-математичні залежності для аналізу побудовані з допомогою ЕОМ при використанні стандартного пакету STADIA [65]. Таблиця 2.9 демонструє ці залежності. Всі отримані економетричні моделі адекватні до експериментальних даних і мають добрі значення коефіцієнтів множинної кореляції ( $0,64228 \leq R \leq 0,9999$ ).

На основі побудованих моделей випливають наступні висновки. Ефективність складених фондів оплати праці на підприємствах Тернопільського регіону є спадною, окрім “Агромаш” і “Тернопільввтормет”, де ці значення становлять відповідно 1.453424, 1.50008. Більш детальний аналіз свідчить про таке. Якщо штат працівників підприємства “Агромаш” і “Тернопільввтормет” не буде змінюватися, то збільшення кількості відпрацьованих годин і обсягів виробництва в  $k$  разів призведе до збільшення розміру

Таблиця 2.9

## Економіко-математичні моделі (отримані з допомогою стандартного пакету STADIA)

Назва підприємства	Вид економетричної залежності, $y$ – фонд оплати праці, тис. грн., $x_1$ – чисельний штат працівників, чол., $x_2$ – відпрацьовано людино год., $x_3$ – обсяг виробництва, тис. грн., $R$ – коефіцієнт множинної кореляції	$e$ , ступінь ефективності,
Тернопільбуддеталь	$y = 3.731x_1^{-1.9} x_2^{0.4894} x_3^{1.009}$ , $R = 0.99762$	-0.4016
Тернопільська фармфабрика	$y = 0.009233x_1^{-1.612} x_2^{1.671} x_3^{-0.06971}$ , $R = 0.99868$	-0.01071
Тернопіль авторемзавод	$y = 131.7x_1^{-1.796} x_2^{1.17} x_3^{-0.7201}$ , $R = 0.99928$	-1.3461
ТОВ “Поліграфіст”	$y = 0.459x_1^{-0.5967} x_2^{0.6143} x_3^{0.1413}$ , $R = 0.64228$	0.1589
Будіндустрія	$y = 0.06775x_1^{-0.7558} x_2^{0.515} x_3^{0.8087}$ , $R = 0.99997$	0.5679
Агромаш	$y = 0.9482x_1^{0.09124} x_2^{0.8909} x_3^{0.5534}$ , $R = 0.99623$	1.453424
Завод штучних шкір	$y = 0.44567x_1^{-1.3525} x_2^{0.81834} x_3^{0.52177}$ , $R = 0.99895$	-0.01239
Тернопіль фарфор	$y = 1.9215x_1^{-0.81514} x_2^{0.016377} x_3^{1.3367}$ , $R = 0.93346$	0.537937
Текстерно	$y = 9620x_1^{-2.341} x_2^{0.02497} x_3^{-0.07627}$ , $R = 0.99171$	-1.22603
Тернопільська меблева фабрика	$y = 13.22x_1^{-2.152} x_2^{0.3335} x_3^{1.09}$ , $R = 0.93672$	0.88162
Тернопільвтормет	$y = 0.3446x_1^{0.9094} x_2^{-0.01602} x_3^{0.6067}$ , $R = 0.99924$	1.50008
Оріон	$y = 62.58x_1^{-1.621} x_2^{0.788} x_3^{0.49767}$ , $R = 0.99718$	-0.3353
ВАТ ТКЗ	$y = 0.6575x_1^{-0.8865} x_2^{1.003} x_3^{0.07397}$ , $R = 0.993$	0.19047
Ватра	$y = 8492x_1^{-2.401} x_2^{0.0002025} x_3^{0.04954}$ , $R = 0.97295$	-2.35126

фонду оплати праці цих підприємств відповідно в  $k^{1.4443}$  та  $k^{0.5907}$  разів. Ці підприємства не є прямими виробниками продукції. Через це вплив нестійкості ринкових умов на них незначний. Практично на всіх підприємства регіону, окрім “Тернопільввтормет”, спостерігається неефективне використання штату працюючих. Збільшення ж обсягів виробництва (за виключенням Тернопільської фармфабрики, Тернопільського авторемзаводу, “Текстерно”) передбачає перспективу збільшення величини фонду оплати.

Для більш детального дослідження побудуємо множинні кореляційно-регресійні залежності для групи досліджуваних підприємств за період 1999–2004 рр. Використовуємо такі чинники:

а) результативний показник:  $y$  – фонд оплати праці (тис. грн.);

б) фактори-аргументи, які найвагомніше впливають на кінцевий результат:

$x_1$  – еквівалент зайнятості (чол.);  $x_2$  – обсяг виробництва (тис. грн.);  $x_3$  – прибуток (тис. грн.).

У результаті аналізу статистичних даних за 1999–2004 рр. при використанні стандартного пакету обробки статистичних даних STADIA [65] отримуємо економетричні моделі (табл. 2.10). Проаналізуємо кореляційно-регресійні залежності, отримані з даних за 2003 рік. Множинна економетрична модель є достовірною й має вигляд:

$$y = 45.79 + 0.575x_1 + 0.00198x_2 + 0.02076x_3;$$

$$R = 0.98227, R^2 = 0.964854.$$

Коефіцієнт множинної кореляції ( $R = 0.98227$ ) свідчить про тісний кореляційний зв'язок між досліджуваними факторами-аргументами (еквівалент зайнятості, обсяг виробництва, прибуток) і результативним показником (фонд оплати праці). Значення показника детермінації ( $R^2 = 0.9649$ ) показує, що варіація значень фонду оплати праці на 96.49% зумовлена значеннями досліджуваних чинників. На частку неврахованих і випадкових факторів припадає лише 3.51%.



Таблиця 2.10

## Види економетричних моделей

Рік	Множинна економетрична модель	Модель, отримана після покрокової регресії
1999	$y = 101.12 + 1.5862x_1 + 0.02159x_2 - 0.008814x_3;$ $R = 0.99035$ <p>По вилученні наявної мультколінеарності:</p> <p>1) <math>y = 97.45 + 1.601x_1 + 0.02067x_2, R = 0.99035, R^2 = 0.98078</math>  <math>\bar{y} = 1491466;</math></p> <p>2) <math>y = 64.25 + 1.881x_1 + 0.1005x_3, R = 0.98849, R^2 = 0.9717,</math>  <math>\bar{y} = 1491715;</math></p>	$y = 115.31 + 1.8264x_1; R = 0.98669,$ $\bar{y} = 1491442.$
2000	$y = 99.597 + 2.1346x_1 + 0.001389x_2 + 0.00877x_3;$ $R = 0.99235$	$y = 83.633 + 0.088619x_1; R = 0.99063.$
2001	$y = -48.669 + 2.7947x_1 + 0.013184x_2 + 0.01535x_3;$ $R = 0.9945$	$y = -85.511 + 3.11x_1; R = 0.99212.$
2002	$y = -52.12 + 3.98x_1 + 0.00744x_2 + 0.08227x_3;$ $R = 0.9904$	$y = 36.45 + 3.88x_1; R = 0.9893.$
2003	$y = 45.79 + 0.575x_1 + 0.00198x_2 + 0.02076x_3;$ $R = 0.98227$	$y = 553.4 + 2.563x_1; R = 0.93337.$
2004	$y = 106.9 + 1.234x_1 + 0.00211x_2 + 0.01093x_3;$ $R = 0.96112$	$y = 462.3 + 1.976x_1; R = 0.9413.$

Проведемо кількісний аналіз економічних характеристик побудованої економетричної моделі. Показник граничної продуктивності (ефективності) деякого  $j$ -го фактора-аргумента характеризує приріст результативного показника при одиничному прирості  $j$ -го чинника, тобто

$$\Gamma_j = \frac{\partial y}{\partial x_j}, j = \overline{1, n},$$

де  $n$  – кількість факторів-аргументів. У нашому дослідженні  $n = 3$ .

Наступним важливим показником є еластичність, яка показує на скільки відсотків змінюється результативний показник при зміні факторного на 1%:

$$E_j = \frac{\partial y}{\partial x_j} \cdot \frac{\overline{x_j}}{\overline{y}}, j = \overline{1, n},$$

де  $\overline{y}$  – середнє значення результативного показника, обраховане за побудованою економетричною моделлю.

У нашому випадку маємо:

$$\Gamma_1 = \frac{\partial y}{\partial x_1} = 0.575; \Gamma_2 = \frac{\partial y}{\partial x_2} = 0.00198; \Gamma_3 = \frac{\partial y}{\partial x_3} = 0.02076$$

$$E_1 = \frac{\partial y}{\partial x_1} \cdot \frac{\overline{x_1}}{\overline{y}} = 0.575 \cdot \frac{365.33}{1544.75} = 0.135986$$

$$E_2 = 0.00198 \cdot \frac{7537.583}{1544.75} = 0.009661$$

$$E_3 = 0.02076 \cdot \frac{-337.145}{1544.75} = -0.00453$$

Таким чином можна зробити висновок: у 2003 р. при рості фактора еквівалент зайнятості на 1 людину значення величини фонду оплати праці в середньому зростає на 0.575 тис. грн. Зростання обсягу виробництва на 1 тис. грн. зумовлює збільшення величини фонду оплати праці на 0.00198 тис. грн. Збільшення прибутку на 1 тис. грн. призводить до зросту фонду оплати праці на 0.02076 тис. грн. Це означає, що значення обсягів виробництва та прибутку підприємств не в повній мірі враховуються при формуванні фонду оплати праці.

Аналогічно при відносному збільшенні значення фактору еквівалент зайнятості (обсяг виробництва, прибуток) на 1%, значення фонду оплати праці зростає на 0.135986% (зростає на 0.009661%, спадає на 0.00453% відповідно). Відносні значення підтверджують менш значний вплив обсягів виробництва та прибутку на фонд оплати праці у порівнянні зі зміною чисельності зайнятих у виробництві працівників. Зауважимо, що при відносному рості отриманого прибутку відбуваються відносні зміни фонду оплати праці навіть у напрямку зменшення.

Множинна покрокова регресія програмного продукту STADIA дає змогу визначити той фактор-аргумент, який найсуттєвіше впливає на зміни значення досліджуваного результативного показника (табл. 2.10). Розрахована парна модель виду  $y = 553.47 + 2.563x_1$ ;  $R = 0.9334$ ,  $R^2 = 0.871236$  також є достовірною. Коефіцієнт множинної кореляції правда є дещо меншим, а ніж у множинній економетричній моделі. Це є свідченням найбільш суттєвого впливу фактору еквівалент зайнятості на формування фонду оплати праці. З іншої сторони парна економетрична модель є простішою у порівнянні з множинною.

$$G_j = \frac{\partial y}{\partial x_j} = 2.563, \quad E_1 = \frac{\partial y}{\partial x_1} \cdot \frac{\bar{x}_1}{\bar{y}} = 2.563 \cdot \frac{365.33}{1544.75} = 0.606144$$

Аналогічний аналіз здійснений для економетричних моделей, побудованих на статистичних даних за 1999–2004 рр. (табл. 2.10). При аналізі кореляційно-регресійної моделі для 1999 року слід врахувати певні особливості. Від'ємний знак коефіцієнта економетричної моделі для 1998 р. при змінній  $x_2$  означає, що при збільшенні обсягів виробництва фонд оплати праці в середньому зменшувався. У моделі для 1999 року від'ємний знак при  $x_3$  означає, що при рості значень прибутку фонд оплати праці зменшувався. Це ще раз підтверджує помічену тенденцію неповного врахування обсягів виробництва та прибутків при формуванні фонду оплати праці. Цікаво, що якраз при врахуванні обсягів виробництва, це іноді має місце (за умови, що вироблена продукція не мала повного збуту), а при врахуванні прибутку це, на наш пог-

ляд – недоцільно, оскільки немає матеріального стимулу для працівників. Ці негативні тенденції дещо спростувалися у 2000–2004 рр. Над цією проблемою варто працювати керівникам підприємств регіону.

Більш детальний аналіз статистичних даних за 2004 рік дає можливість розрахувати економетричні моделі як лінійного, так і нелінійного виду для кожної пари економічних показників (для парної економетричної моделі  $x$  – прибуток, тис. грн.;  $y$  – фонд оплати праці, тис. грн.) (табл. 2.11).

Порівнюючи значення коефіцієнтів множинної кореляції, робимо висновок про те, що доцільніше для моделі вибрати логістичну чи поліноміальну функції (рис. 2.8–2.9).

На основі аналізу статистичних даних за період 1999-2004 рр. Було проведено дослідження зміни показника продуктивності праці на підприємствах регіону. Аналіз проводився для щорічної діяльності вказаних промислових підприємств. Розглянуті наступні фактори:  $x$ - штат працівників підприємства, чол.;  $y$  – продуктивність праці, (тис. грн.). Були побудовані діаграми розсіювання показника продуктивності праці для кожного підприємства (рис. 2.10).

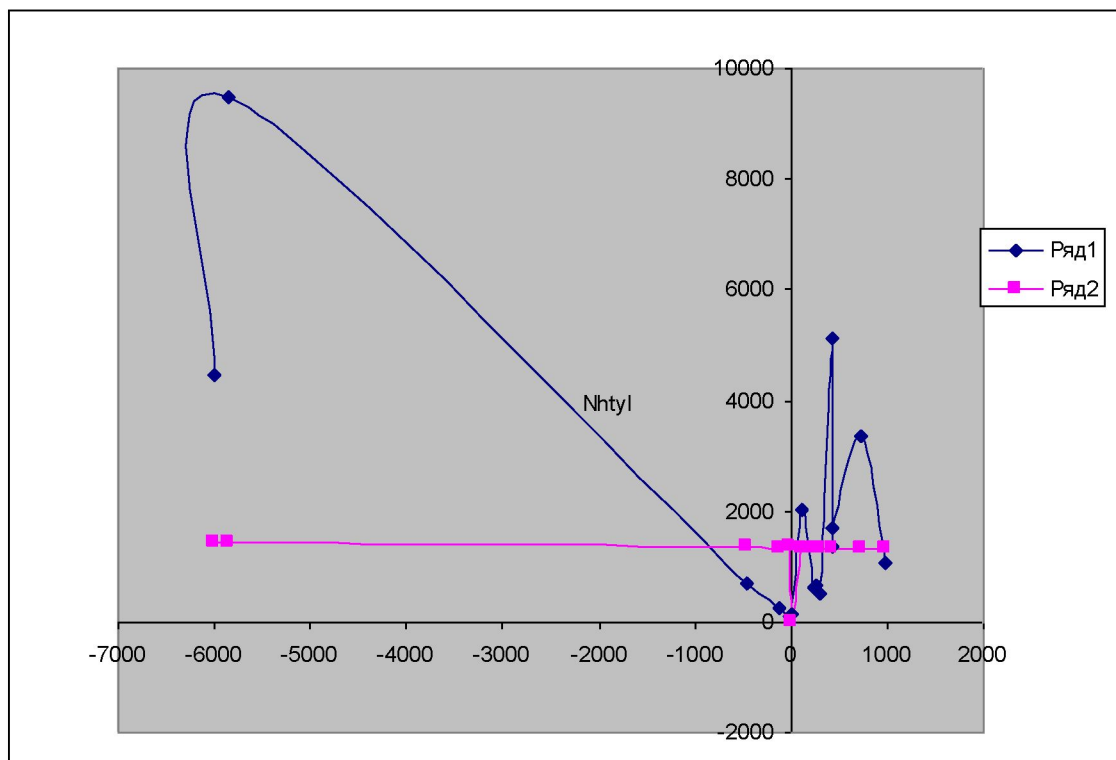
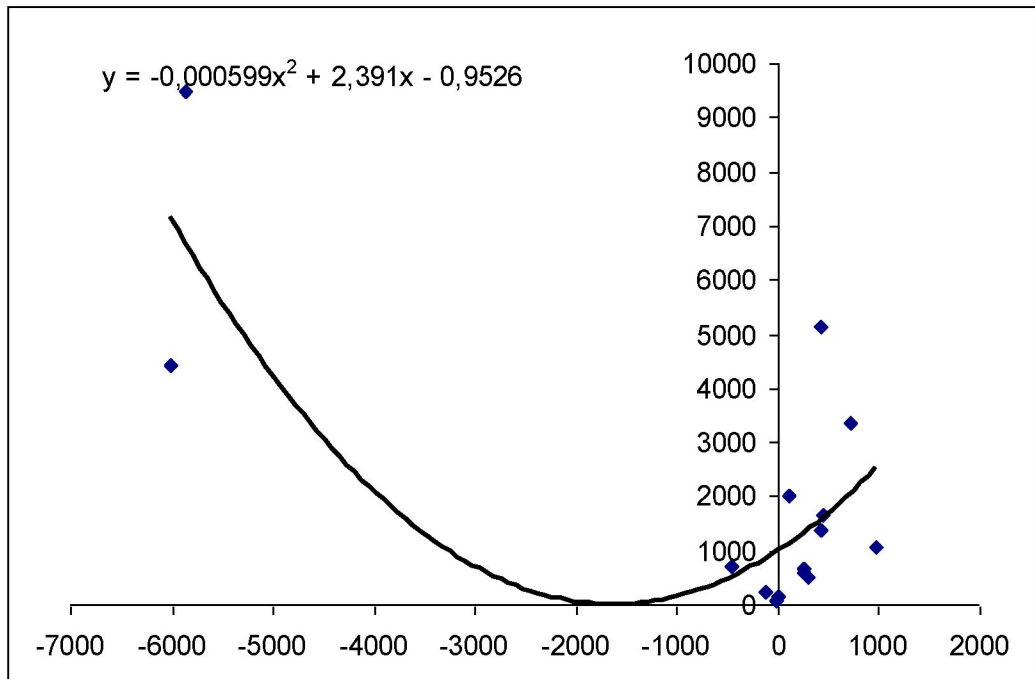


Рис. 2.8. Логістична залежність. Ряд 2 – лінія тренду

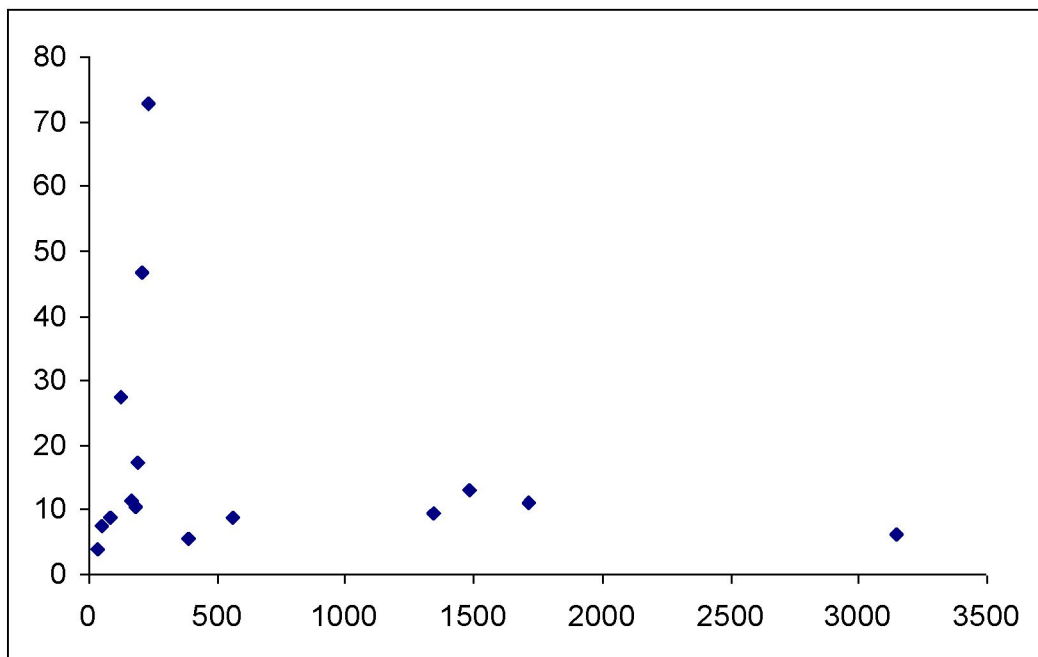
Таблиця 2.11

## Економічної моделі лінійного та нелінійного виду

Рік	ФОП = $F$ (прибуток) Прибуток = $F$ (ФОП)	Обсяг виробництва = $F$ (ФОП) ФОП = $F$ (обсяг виробництва)	ФОП = $F$ (еквівалент зайнятості) Еквівалент зайнятості = $F$ (ФОП)
1998	$y = 570.7 - 0.115x$ $y' = 1037 - 3.369x$	$y = -647 + 12.45x$ $y' = 127.1 + 0.07152x$	$y = 24.74 + 0.808x$ $y' = -13.75 + 1.214x$
1999	$y = 1.721 + 0.5377x + 0.0009643x^2$	$y = -110.9 + 6.163x$ $y' = 407.9 + 0.1193x$	$y = 115.3 + 1.826x$ $y' = -41.53 + 0.533x$
2000	$y = 1.187 - 0.1944x + 0.002468x^2$ $y' = 90.41 + 0.1814x$	$y = 92.71 + 5.72x$ $y' = 464.6 + 0.1203x$	$y = 113.6 + 2.318x$ $y' = -36.74 + 0.4234x$
2001	$y = 1711 + 0.1312x$ $y' = -4222 + 3.171x$	$y = 1163 + 4.573x$ $y' = 412.6 + 0.1535x$	$y = 22.05 + 3.058x$ $y' = 0.7959 + 0.3229x$
2002	$y = 1527 - 0.8748x$ $y' = -0.8777 + 0.1949x + 0.0005246x^2$	$y = 2518 + 3.896x$ $y' = -136.4 + 0.2099x$	$y = 31.07 + 3.875x$ $y' = 3.88 + 0.2526x$
2003	$y = -0.1842 - 0.414x - 3.102 \cdot 10^{-6} x^2$ $y' = e^{-0.06995} \cdot x^{0.7663}$	$y = 3781 + 2.968x$ $y' = 402.9 + 0.1763x$	—
2004	—	$y = 2225 + 5.048x$ $y' = 241.3 + 0.1453x$	$y = 179.6 + 4.6835x$ $y' = 76.86 + 0.1592x$



*Рис. 2.9. Параболічна залежність*



*Рис. 2.10. Діаграма розсіювання показника продуктивності праці від чисельного штату робітників промислового підприємства, 2004 р.*

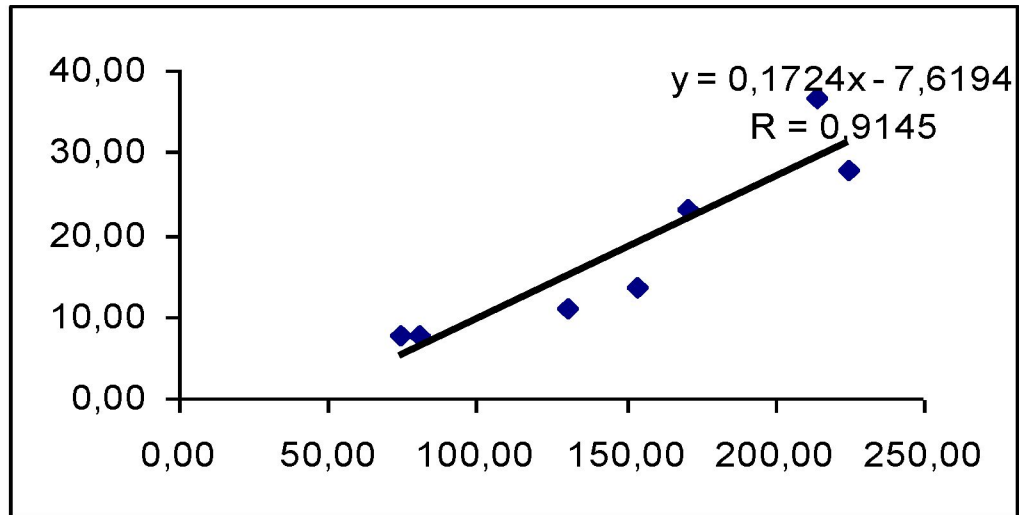
Побудовані діаграми розсіювання вказують на наявність чіткої закономірності зміни значень продуктивності праці на підприємствах із незначним і великим штатом працівників.

Стає очевидною доцільність групування промислових підприємств на дві групи:

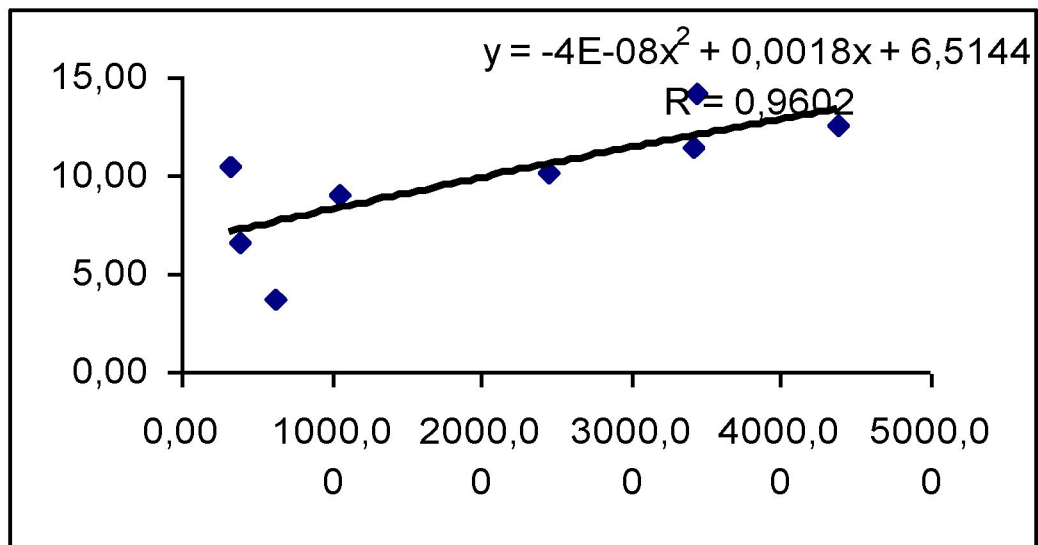
I – підприємства з штатом до 300 чол.;

II – підприємства з штатом більшим, ніж 300 чол.

Побудовані економетричні залежності показника продуктивності праці від чисельності працюючих для кожної групи рис. 2.11-2.12.



*Рис. 2.11.* Економетрична залежність показника продуктивності праці від чисельності працюючих для I групи підприємств



*Рис. 2.12.* Економетрична залежність показника продуктивності праці від чисельності працюючих для II групи підприємств

1. Для підприємств із штатом працюючих до 300 чол. спостерігається ріст продуктивності праці пропорційно до збільшення кількості працюючих. Наприклад, при збільшенні штату на одну людину у 1998 році продуктивність праці зростає на 0.1724; у 1999 р. – на 0.0683; у 2000 р. – на 0.0692; у 2001 р. – на 0.1295; у 2002 р. – на 0.14664; у 2003 р. на 0.2286; 2004 р. – на 0.2395.

За період з 1998 року по 2004 продуктивність праці щорічно в середньому зростала на

$$\frac{0.1724 + 0.0683 + 0.0692 + 0.1295 + 0.1466 + 0.2286 + 0.2395}{7} = \frac{1.0541}{7} = 0.1506.$$

Для підприємств із штатною кількістю працівників, більшою від 300 спостерігається параболічна залежність. Слід зауважити, що в основному вітки параболи направлені вниз. Це говорить про те, що в цих підприємствах при збільшенні штату до певних розмірів прослідковується тенденція росту продуктивності праці і для них існує оптимальне значення рівня штату. При подальшому збільшенні стається навпаки – продуктивність праці знижується.

Побудуємо тренд зміни значень продуктивності праці, використовуючи коефіцієнти побудованих моделей. Отриманий тренд можна використати для прогнозу змін величини продуктивності праці на наступні періоди.

$$y = 45.79 + 0.575x_1 + 0.00198x_2 + 0.02076x_3;$$

$$R = 0.98227, R^2 = 0.964854.$$

На початку прослідковується тенденція зменшення темпів зростання продуктивності праці, а потім іде їх зростання. Побудований тренд можна використати для прогнозування змін продуктивності праці в наступних періодах.



Таблиця 2.12

**Зміна значення продуктивності праці за роками**

№ п/п ( <i>t</i> )	Рік	Зміна (зростання) значення величини продуктивності праці ( <i>y</i> )
1	1998	0.1724
2	1999	0.0683
3	2000	0.0692
4	2001	0.1295
5	2002	0.1466
6	2003	0.2286
7	2004	0.2395

Наприклад, у 2005 році прогнозується зростання величини продуктивності праці в середньому на 0.3615 од.

$$y_8 = 0.0106 \cdot 8^2 - 0.0637 \cdot 8 + 0.1927 = 0.3615$$

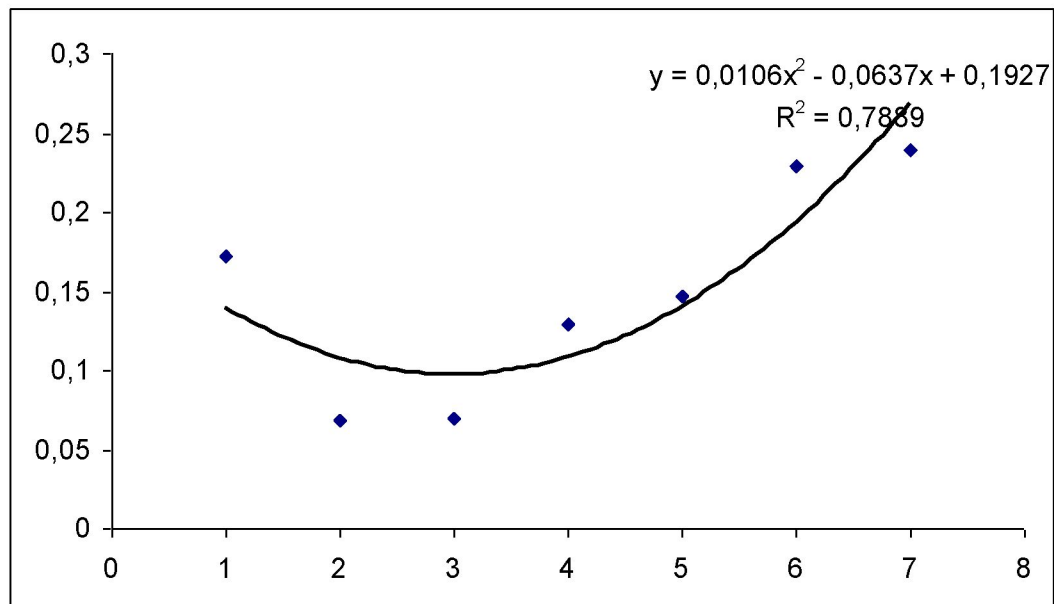


Рис. 2.13. Динаміка показника продуктивності праці (*y* - продуктивність праці, тис. грн., *x* - період, рік)

2. Будуємо парні залежності, які відображають функціонування підприємств у кожному періоді (1998–2004 рр.) (табл. 2.10).

Привертає до себе увагу залежність фонду оплати праці від обсягу виготовленої продукції. У 1998 році фонд оплати праці в середньому зростає на 12.45 тис. грн. при рості обсягів виробництва на 1 тис. грн.; у 1999 р. – на 6.616 тис. грн.; у 2000 р. – на 5.72 тис. грн.; у 2002 р. – на 4.573 тис. грн.; у 2002 р. – на 3.896 тис. грн.; у 2003 р. – на 2.9084 тис. грн.; у 2004 р. – на 5.048 тис. грн.

Таблиця 2.13.

**Залежність величини фонду оплати праці  
від обсягів виробленої продукції**

№ п/п ( <i>t</i> )	Рік	Залежність величини фонду оплати праці від обсягів виробленої продукції ( <i>y</i> )
1	1998	12.45
2	1999	6.163
3	2000	5.72
4	2001	4.573
5	2002	3.896
6	2003	2.908
7	2004	5.048

Побудований тренд  $y = 10.807t^{-0.5879}$ ;  $R^2 = 0.7856$  дає можливість прогнозувати збільшення величини фонду оплати праці в середньому на 0.2724 тис. грн. при зростанні обсягу виробництва на 1 тис. грн. в 2005 р. ( $y = 10.807 * 8^{-0.5879} = 0.3182$ ). Таким чином спостерігається тенденція зменшення врахування обсягів виробництва при формуванні фонду оплати праці.

Проведений аналіз має сприяти ефективнішому використанню робочої сили, що призведе до впровадження ефективніших форм і систем оплати праці.

## Висновки до другого розділу

Форми і системи заробітної плати – важливий елемент механізму визначення індивідуальної заробітної плати, з'єднувальна ланка між нормуванням праці та тарифною системою і засобом досягнення певних якісних показників.

На державних і акціонерних підприємствах з переважною часткою державної власності застосовують дві основні форми заробітної плати – погодинну і відрядну.

Погодинна форма оплати праці є домінуючою і діє на основі тарифної системи. Вона встановлює розмір винагороди працівника залежно від відпрацьованого часу. За відпрацьований час, як правило, беруть календарний місяць (за місячною тарифною ставкою) або годину (за погодинною тарифною ставкою). Нині погодинна заробітна плата широко застосовується у промислових галузях України на підприємствах, де переважає регламентований технологічний режим.

Відрядна форма оплати праці є похідною від погодинної. Її розраховують на основі тарифної системи залежно від обсягів виготовленої продукції за встановленими розцінками. Відрядна заробітна плата широко застосовується а підприємствах, де існує ручна, немеханізована чи неавтоматизована праця і спрямована на заохочення кількості виробленої продукції.

Відрядна й погодинна форми заробітної плати мають певні переваги й недоліки. Так, відрядна форма чітко враховує міру інтенсивності праці, є “прозорою” для працівників щодо винагороди за кількісні показники праці, але недостатньо прийнятною для стимулювання якості продукції, дбайливого використання обладнання, економії сировини.

Погодинна заробітна плата, в свою чергу, слабо пов'язана з інтенсивністю праці, потребує чіткого визначення нормативів праці. Погодинні і відрядна форми недостатньо повно враховують індивідуальний внесок ко-

жного працівника, який виконує визначені творчі функції в галузях економіки з високими технологіями.

Методи нормування праці, за допомогою яких визначається міра інтенсивності праці, використовується і для робітників, що отримують погодинну заробітну плату. Поєднання цієї форми матеріальної винагороди з примусовим темпом праці, її нормуванням, а також формами матеріального заохочення надають погодинній оплаті праці відповідних рис відрядності. Така тенденція у наближенні обох форм заробітної плати простежується не лише в Україні, а й за її межами.

В економіці України є доцільним поступове запровадження погодинної системи оплати праці із застосуванням мінімального розміру годинної заробітної плати. Іноземний досвід і досвід окремих вітчизняних підприємств промисловості свідчить, що погодинна заробітна плата робітників, керівників і спеціалістів усіх підрозділів виробництва дає змогу, поперше, створити рівні умови оплати праці працівників, які виконують роботи різної складності, кваліфікації й відповідальності. По-друге, посилити залежність оплати праці від особистих ділових якостей працівників, від дій щодо підвищення їхньої виробничої кваліфікації.

Погодинна заробітна плата – це універсальна форма розрахунку за працю, що нині в розвинутих країнах дозволяє вирішувати чимало соціально-економічних питань, удосконалити процес реалізації соціального партнерства. Сучасне впровадження погодинної заробітної плати в Україні є складним і пов'язано із відповідними проблемами організаційно-розрахункового й законотворчого характеру. Для практичного втілення в економічному житті країни погодинної заробітної плати варто запровадити в дію новий трудовий норматив – мінімальну годинну заробітну плату. Під мінімальною годинною оплатою праці розуміють мінімально припустимий рівень оплати праці працівника за кожну годину роботи за умов виконання ним своїх трудових зобов'язань.

В даному розділі доведені дослідження впливу таких факторів, як продуктивність праці, ріст обсягів виробництва, чисельності працюючих та їх зайнятості на формування фонду оплати праці, на форми і системи, які необхідно застосовувати, щоб ефективніше використати фонд оплати праці.

Проведені дослідження показали, що для підприємств з чисельністю до 300 чоловік спостерігається ріст продуктивності праці пропорційно збільшенню кількості працюючих, тобто фонд оплати праці зростає з ростом продуктивності праці.

Для підприємств із штатною кількістю працівників більше 300 спостерігається параболічна залежність. Це говорить про те, що при зростанні продуктивності праці до певних розмірів прослідковується ріст фонду оплати праці, при подальшому збільшенні – фонд оплати праці знижується, а також при проведенні аналізу простежується тенденція зменшення впливу обсягів виробництва на формування фонду оплати праці.

Проведений аналіз має сприяти ефективнішому використанню робочої сили, що призведе до впровадження ефективніших форм і систем оплати праці.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМ І СИСТЕМ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### 3.1. Перехід до ринкових методів формування та регулювання тарифної системи

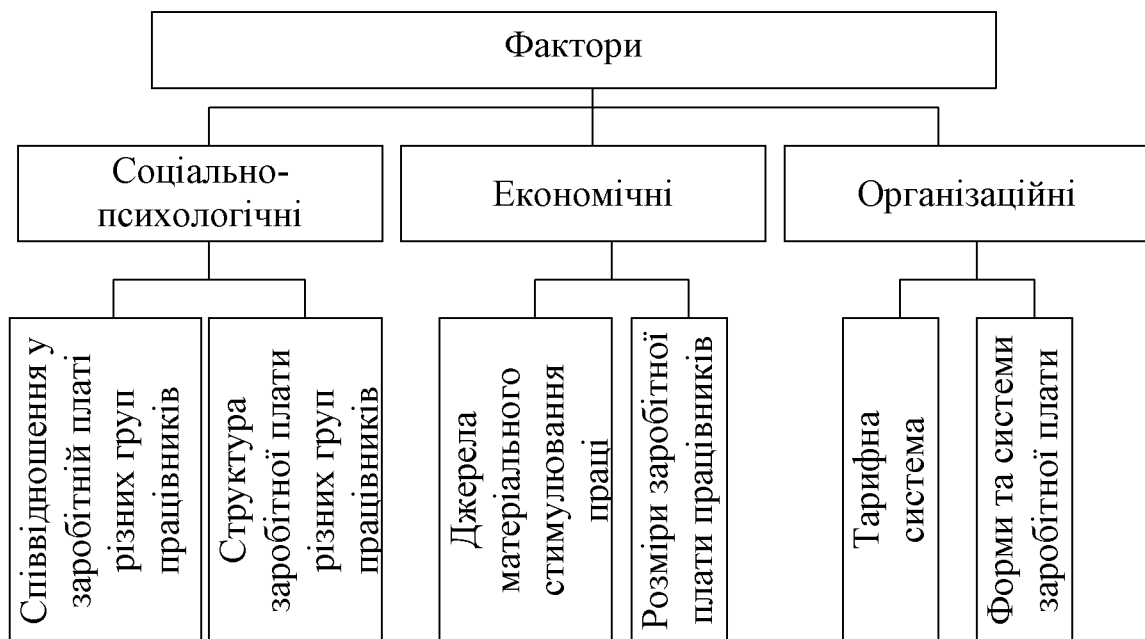
Однією з проблем ринкового ведення господарства є орієнтація підприємств на інтенсивний шлях розвитку на основі конкурентних відносин, активізації зусиль працівників для виконання поставлених завдань, розвитку творчої ініціативи. Цьому сприяє вірно організоване матеріальне стимулювання. Розв'язання проблем матеріального стимулювання праці потребує пошуку і дослідження факторів, які визначають системи матеріальних стимулів. Під даними факторами розуміють рушійні сили, що забезпечують формування і використання всієї сукупності спонукальних мотивів з метою задоволення колективних і особистих економічних інтересів працівників. Вивчення й аналіз матеріального стимулювання праці свідчить, що за характером дії на колектив працівників та окремих виконавців можна виділити три групи факторів: соціально-психологічні, економічні й організаційні (рис. 3.1).

На основі розробленої класифікації факторів і з урахуванням особливостей сучасного стану розвитку виробництва можна запропонувати такий склад методів матеріального стимулювання праці:

- забезпечення зростання заробітної плати в міру підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності;
- диференціація заробітної плати за групами працівників, умовами праці, трудовими досягненнями, регіонами країни тощо;
- підвищення заробітної плати за виконання престижних робіт, тобто найбільш відповідальних, важливих і потрібних трудових процесів у

народному господарстві, галузі, на підприємстві, в цеху тощо у відповідний період часу;

- забезпечення перспективи зростання заробітної плати протягом усієї трудової діяльності на кожному робочому місці;
- матеріальне стягнення;
- забезпечення випереджаючих темпів зростання продуктивності праці порівняно з темпами підвищення заробітної плати;
- оптимальне поєднання централізації та самостійності підприємств у матеріальному стимулюванні праці.



*Рис. 3.1. Фактори, які визначають суть матеріальних стимулів до праці*

Розв’язання цих проблем рекомендуємо починати з удосконалення організаційного фактору, а саме: удосконалення процесу тарифікації працівників; запровадження прогресивних форм та систем заробітної плати; переходу від системи організації оплати праці за принципом „забезпечення прожиткового мінімуму” до забезпечення відповідності величини заробітної плати кінцевим ринковим результатам виробництва; виводити заробіт-

ну плату не просто із вартості людського капіталу і різних чинників (ринкових та інституційних), що впливають на неї, а із процесу безпосереднього виробництва, де реалізується людський капітал і створюється продукт (товар).

Твердження деяких економістів, що тарифна система є пережитком соціалізму, безпідставні. Не вписуються в ринкову економіку лише деякі принципи тарифної системи, а саме:

- знижений, зрівняльний характер визначення її параметрів;
- централізований порядок затвердження й перегляду тарифної систем.

Г. Форд, наголошуючи на значній ролі тарифної системи в організації заробітної плати, писав: „Система заробітної плати ще й досі дає єдину можливість винагороджувати за внесок у виробництво відповідно до його цінності. Знищіть тарифи, і запанує несправедливість. Удоскональте систему оплати, і ми прокладемо справедливість” [187: 105].

Щоб побудувати механізм ринкової організації заробітної плати, поперше, – потрібно створити на єдиних для економіки засадах механізм формування ціни робочої сили – диференційованої вартості трудових послуг за їх видами та складністю. Цей механізм не може бути сформований без участі держави, чіткого визначення державної політики в сфері оплати праці. По-друге, – необхідно за сприянням держави відновити систему тарифного та організаційно-технічного нормування праці, застосовуючи номінально необхідні в ринковій економіці заходи державного управління сферою нормування праці.

Перш за все, для ринкової економіки більшості країн нехарактерним є визначення тарифної ставки робітників першого розряду тільки на підприємствах. Ринок праці не обмежується рамками окремого підприємства і тому з приводу тарифних ставок робітників першого розряду та мінімальних посадових окладів робітників в особі профспілок і роботодавці домовляються на рівні території або галузі. В Україні статтею 11 Закону України „Про оплату



праці” передбачено, що за участю держави мінімальні розміри оплати праці, як рекомендовані мінімальні гарантії (тарифні ставки та посадові оклади) визначаються у Генеральній угоді. При цьому Законом України „Про колективні договори і угоди” передбачено визначення в Генеральній угоді міжгалузевої диференціації цих мінімальних ставок за галузевою складністю робіт. Але спроби держави запровадити ці механізми номінального регулювання тарифної оплати праці не знайшли підтримки ні з боку профспілок, ні з боку роботодавців, бо останні вважають це порушенням їхніх прав у регулюванні оплати праці, передбачених статтею 19 Закону України „Про підприємства в Україні”. Запровадження механізму регулювання тарифної оплати праці передбачено Концепцією подальшого реформування оплати праці в Україні, схваленої Указом Президента України від 25 грудня 2000 р. № 1375. Заходами Кабінету Міністрів України (пункт 3), затвердженими розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 квітня 2001 р. № 152-р щодо реалізації цієї Концепції передбачена розробка рекомендацій щодо тарифного регулювання оплати праці на всіх рівнях соціального партнерства.

Відповідно правомірними видаються рекомендації застосування на підприємстві такої тарифної системи, яка може використовуватись як активний елемент системи матеріального стимулювання. Іншими словами, тарифна заробітна плата мусить взяти на себе стимулювання індивідуальних результатів праці кожного працівника.

Для реалізації цього принципу доцільно гнучкий тариф та деякі елементи системи, розробленої французьким економістом Г. Лажані. Для кожного кваліфікаційного розряду встановлюються три рівня тарифних ставок залежно від виробітку робітника: нормальний, що характеризує середній рівень інтенсивності праці; низький – нижче 95 відсотків норми; високий – понад 105 відсотків норми. Критерієм диференціації тарифних ставок у межах одного розряду є продуктивність праці. Тарифна ставка встановлюється терміном 3-6 місяців. Після закінчення цього періоду вона пе-

реглядається з урахуванням продуктивності, що її досягнув робітник в останньому кварталі або півріччі.

Якщо виробіток близький до норми і становить, наприклад, 95-105 відсотків, робітникові встановлюється тарифна ставка, що знаходиться в середині діапазону тарифних ставок, – так звана ставка за кваліфікацією.

У разі, коли виробіток у минулому кварталі чи півріччі становив у середньому понад 105 відсотків норми, робітникові встановлюється “верхній” рівень тарифних ставок відповідному розряду, що на 5 відсотків перевищує ставку за кваліфікацією. У разі, коли рівень виробітку нижче за 95 відсотків норми, робітникові встановлюється “нижній” рівень ставок, який на 5 відсотків нижчий за тарифну ставку за кваліфікацією.

Можна також запропонувати тарифну систему на основі аналітичної оцінки робочих місць. Вона передбачає, що тарифні ставки встановлюються залежно від відносної складності робіт, а не кваліфікації працівників.

Заслуговує на увагу досвід Японії по затвердженню трудової ставки, яка враховує як рівень кваліфікації робітників, так і їх результативність. Розмір трудової ставки змінюється як по горизонталі по мірі зростання кваліфікації, так і по вертикалі тарифної сітки в залежності від результатів праці [204: 77].

Розгляд прогресивних елементів регулювання в організації заробітної плати в розвинутих країнах ринкової економіки (США, Швейцарія, Німеччина, Франція, Японія) [67: 23–26] показує, що цим вимогам найбільш відповідає система оплати праці, в основі яких лежить єдина тарифна система оплати праці робітників, керівників, спеціалістів та службовців.

Єдина тарифна система є одним з альтернативних вирішень традиційної тарифної системи. Головною перевагою є запровадження єдиного підходу до оцінки складності робіт і диференціації тарифних умов праці всіх категорій персоналу, починаючи з робітників нижчого рівня кваліфі-

кації, які виконують прості роботи, та закінчуючи висококваліфікованими спеціалістами і керівниками.

Це не означає, що інженерно-технічним працівникам потрібно надавати кваліфікаційні розряди, як робітникам. Оцінюючи рівень їх кваліфікації як спеціалістів слід використати, як і раніше, кваліфікаційні категорії.

Застосування тарифних розрядів до ІТП, службовців має лише одну мету – визначити відповідну групу оплати за єдиною тарифною сіткою.

У варіанті ЄТС, яку пропонує Колот А. М., (табл. 3.1) передбачається 17 розрядів з врахуванням вимог тарифних ставок, що забезпечує гнучкість тарифних умов праці навіть в межах одного тарифного розряду.

Єдина гнучка тарифна сітка має ряд переваг над діючою тарифною сіткою, а саме:

- забезпечує здійснення диференціації тарифних ставок (окладів) у межах кожного розряду;
- дає можливість визначення конкретного рівня тарифної ставки (окладу) в межах кожного розряду за результатами комплексного оцінювання працівників;
- створює умови для підвищення або зниження тарифної ставки в залежності від результатів праці у звітному періоді;
- дає можливість розробити показники для комплексного оцінювання працівників, серед яких:
  - а) якість і термін виконання;
  - б) ініціатива, новаторство, творчий підхід до виконання роботи;
  - в) професійне зростання.

Запровадження тих чи інших варіантів єдиної тарифної сітки має бути компетенцією підприємства і закріплюється колективним договором.

Підприємствам по мірі входження їх в ринок з метою спрощення структури заробітної плати необхідно відійти від використання фіксованих тарифних ставок. Це дасть можливість відійти від громіздкого механізму





доплат, премій, винагород, тобто здійснити перехід до гнучких систем оплати праці. Такі моделі допоможуть збільшити питому вагу тарифної частини заробітної плати, збільшити розрив в оплаті праці простої і складної. Основу гнучкої системи оплати праці становить тарифна, яку необхідно зберегти, як стверджують Н. Д. Прокопенко та Е. В. Нестерова, як найбільш ефективний регулятор (на відміну від безтарифної) пропорцій та співвідношень між різними професійно-кваліфікаційними групами персоналу, чому повністю відповідає ЄТС [160: 159].

Застосування ЄТС та відмова від використання складної системи доплат, надбавок, премій робить гнучку систему оплати праці простою для кожного працівника, а також для працівників, які займаються розрахунками заробітної плати та нормуванням праці.

Досвід країн з розвинутою ринковою економікою свідчить про переважне застосування єдиних тарифних сіток для робітників, спеціалістів і службовців. Щодо самої „технології” побудови тарифних сіток та їх різновидів, то кожна галузь, як правило, розробляє власні тарифні сітки, які, в свою чергу, модифікуються на рівні фірм.

В Італії, наприклад, у різних галузях кількість розрядів у тарифній сітці робітників коливається від шести (у взуттєвій промисловості) до одинадцяти (у хімічній). На рівні підприємств додатково вводяться проміжні розряди, особливо у верхній частині сітки. Так, на фірмі „Оліветті” використовується 20-ти розрядна тарифна сітка, розроблена в межах 9-ти розрядної галузевої сітки [94: 125].

В американській автомобільній корпорації „Форд моторс” застосовується 23-ступенева тарифна сітка [94: 125].

На підприємствах вугільної промисловості Франції всі працівники (крім директора) класифікуються за 22-розрядною шкалою і, відповідно, застосовується 22-розрядка тарифна сітка.

Суттєві відмінності мають тарифні сітки, що застосовуються у фірмах Японії. В цій країні в основу оплати праці найманих працівників було покладено тарифну систему, визначальними моментами якої були ставки та оклади, що залежали від віку і стажу роботи працівника.

Особливого інтересу заслуговує політика солідарної заробітної плати, суть якої полягає у тому, що в Швеції платять за працю однакової кваліфікації однаково у будь-якій галузі і підприємстві. Тобто тут передбачаються наскрізні по народному господарству тарифні умови для працівників, що виконують однакову роботу, однієї кваліфікації, з однаковою інтенсивністю, і це не має нічого спільного із зрівнялівкою. Ця політика сприяє вирівнюванню зарплати і підвищенню конкурентоспроможності різних галузей на світовому ринку, розвитку найбільш ефективних наукомістких галузей, витіснення з бізнесу низькорентабельних підприємств, оскільки не практикується їх субсидування за рахунок низької заробітної плати [20: 8].

Диференціація тарифних ставок залежно від віку обумовлена суспільними й особистими потребами працівника в різні періоди життєвого циклу. В молоді роки, що характеризуються, в основному, відсутністю фінансової самостійності молоді людини, приріст тарифної ставки мінімальний. У період становлення сімейних відносин (зокрема, народження дитини) збільшення тарифної ставки має бути максимальним. По мірі стабілізації життєвих потреб і їхнього зниження до пенсійного віку цей вид ставок починає втрачати свого значення (табл. 3.2).

Розробці даної системи оплати праці присвячені роботи Потьомкіна Л. І. [158: 8].

Розглянуті способи диференціації тарифних ставок мають недолік, сутність якого полягає в тому, що не враховуються конкретні кінцеві показники діяльності працівника на підприємствах промисловості. Його можна усунути за допомогою комбінованої системи заробітної плати.

Вона виключає автоматичне зростання заробітку залежно від часу перебування працівника в складі фірми чи його віку.

У сучасних умовах, що характеризуються можливістю корінної зміни організації оплати праці, доцільно розмір трудової тарифної ставки ставити в залежність від рівня кваліфікації і результативності праці працівника. Звичайно конкретним виявленням першого показника є фаховий розряд, а другого – бальна оцінка відповідно до оцінок, отриманих на атестації чи конкурсі.

Таблиця 3.2

**Диференціація тарифних ставок залежно від віку працівника**

Вік працівника (років)	Абсолютний темп зростання тарифної ставки, %		Відносний темп зростання тарифної ставки, %	
	до попереднього року	до базового року	до попереднього року	до базового року
18	100	100	-	-
21	110,2	110,2	+10,2	+10,2
24	111,5	122,9	+1,3	+22,9
27	111,6	137,2	+0,1	+37,2
30	111	152,3	-0,6	+52,3
33	106,7	162,5	-4,3	+62,5
36	106,1	172,3	-0,6	+72,3
39	105,5	181,9	-0,6	+81,9
42	104,9	190,7	-0,6	+90,7
45	104,3	198,9	-0,6	+98,9
48	103,4	205,7	-0,9	+105,7
51	102,5	210,9	-0,9	+110,9
54	101,6	214,2	-0,9	+114,2
57	100,7	215,7	-0,9	+115,7
60	100	215,7	-0,7	+115,7

Для різних категорій персоналу у промисловості пропонуємо розробити самостійні тарифні сітки. Однак така сітка в первісному вигляді є загальною (крім працівників, зайнятих у сферах вищого керування) і, за-



вдяки значній кількості розрядів, слугує пом'якшенням видимих розбіжностей у статусі. Але для кожної категорії в межах цієї загальної сітки передбачається індивідуальне місце з відповідним розрядним діапазоном. Його розряд коливається:

- а) для виробничих професій – з 1 по 6 розряд;
- б) для фахівців і службовців – з 3 по 8 розряд;
- в) для управлінського персоналу – з 8 по 10 розряд включно.

Як видно з табл. 3.3, розмір тарифної ставки працівника пропорційно зростає по мірі присвоєння чергового тарифного розряду, що обумовлюється терміном освоєння фахових навичок. У практичній діяльності рекомендується встановлювати такі строки (табл. 3.4, 3.5).

Для фахівців і службовців розглянуті терміни доцільно встановлювати тільки для нижчих і середніх рівнів кваліфікації.

Таблиця 3.3

**Диференціація тарифних ставок залежно від оцінки кваліфікації і результативності праці**

Рівень продуктивності	Виробничий розряд									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	100	122	134	146	158	170	182	194	206	220
2	103	123	135,5	148	160,5	173	185,5	198	210,5	222
3	106	123	135,5	148	160,5	173,5	186,5	199	211	224
4	109	123,5	136	148,5	161	174	186,5	200	213	226
5	112	124	137	150	163	176	189	202	215	228
6	116	124,5	137,5	150,5	163,5	180	196,5	213	225	230
7	120	125	138	151	164	181	198	215	225,5	232
8	124	126	139,5	153	166,5	182	198,5	216	225,5	234
9	126	126,5	140,0	153,5	167	184,5	202	219,5	228,5	237
10	127	127	141	155	169	186,5	204	221,5	230,5	240

Таблиця 3.4

**Зразкові терміни освоєння робіт працівниками**

Виробничий розряд	Час освоєння робіт у роках	
	мінімальне	максимальне
1	2	4
2	3	6
3	4	7
4	6	10
5	7	12
6	8	14

Таблиця 3.5

### Зразкові терміни освоєння робіт фахівцями і службовцями

Виробничий розряд	Час освоєння робіт у роках	
	мінімальне	максимальне
3	8	14
4	9	16
5	10	18
6	12	20
7	14	25

Комбінована система заробітної плати передбачає суму першої і другої груп тарифних ставок конкретного працівника. Зі зростанням часу роботи в рівнях оплати праці працівників, що виконують роботи з різним ступенем ефективності збільшується. Якщо в молоді роки співвідношення груп ставок складається на користь першої, то по мірі наближення до пенсійного віку зростає значення заробітку, що розраховується за другою групою. Наприклад, питома вага останньої коливається в робітників з 15-20% до 40-50%, а у фахівців і службовців з 20-25% до 55-65% їхньої загальної величини.

Пропонований організаційний метод представляється дуже ефективним в силу того, що в умовах застосування традиційних систем звичайно працівники старшого віку одержують велику зарплату, неадекватну їх трудовим зусиллям.

Недоліком цього методу, хоча і незначним, є складність у встановленні рівня результативності праці. Керівнику, який буде запроваджувати дану тарифну сітку, необхідно:

- встановити чіткий контроль за використанням робочого часу для працівників-почасовиків та кількість випущеної продукції для робітників-відрядників;
- контроль за якістю продукції;
- планування роботи по кожному працівнику в залежності від його кваліфікації;
- об'єктивність в оцінці результатів роботи кожного працівника.

Спираючись на існуючі механізми застосування тарифної системи можна запропонувати для впровадження в Україні систему, яка базується на двох різних принципах, але таких, що не виключають один одного, а саме:

- а) оцінка робіт, встановлення тарифних умов;
- б) оцінка заслуг при призначенні фактичної оплати робітнику з врахуванням його досягнень в роботі.

Перший принцип є базою для врахування в заробітній платі витрат праці і спрямовується на виконану роботу, другий принцип – оплата результатів праці й орієнтується на самого працівника.

Побудова тарифної системи на основі оцінки робіт дозволяє застосувати нормування праці як для відрядної, так і погодинної форми оплати, сприяє забезпеченню своєчасного впровадження нових досягнень науки й техніки. З іншого боку, орієнтування в оцінці заслуг на якості працівника мають велику мотивуючу дію через врахування конкретних результатів праці, що дає можливість встановити йому вищий оклад, вищий тариф.

Зважаючи на це, інструментом диференціації заробітної плати стає така тарифна система, яка базується на:

- розподілі роботи на фактори та їх ступені;

- створення бази для порівняння факторів складності робіт;
- проведення порівняння робіт за допомогою факторів.

Конструювання тарифної сітки та схем посадових окладів необхідно розпочинати з відбору факторів оцінки, важливих з точки зору керівника підприємства, наділення їх певними значеннями для стимулювання потрібної якості праці та встановлення розміру початкового тарифу або окладу, що, в свою чергу, залежить від співвідношення попиту та пропозиції щодо робочої сили на ринку праці.

Якщо пропозиція перевищує попит, в цьому випадку керівник підприємства може встановлювати тарифні ставки нижчі, ніж коли попит перевищує пропозицію. Тариф за виконання робіт, які користуються попитом, визначається шляхом множення мінімальної ставки першого розряду на відповідну величину міжрозрядного коефіцієнта, який вище для кожного розряду, ніж роботи, які не користуються попитом. Для цього необхідно в Галузевих угодах ввести вилку міжрозрядних коефіцієнтів. Це дасть можливість керівникам підприємств залучити до роботи кваліфікованих спеціалістів для виконання робіт, які класифікуються за нижчими розрядами.

На сучасному етапі в Україні необхідне підвищення стимулюючої функції тарифної системи через заохочення зростання кваліфікаційного рівня, а також орієнтування на індивідуальні результати праці. Спрямованість оплати праці на витрати та результати визначає наявність двох принципово різних варіантів організації заробітної плати: тарифної та безтарифної. Якщо перший встановлюється на початку виробничого процесу, враховує витрати і тим самим не пов'язаний із кінцевими результатами діяльності, то другий формується після того, як стає відомим кінцевий результат.

### **3.2. Застосування погодинної та відрядної систем оплати праці відповідно вимог ринку**

В умовах становлення ринкових відносин в економіці України необхідно створення ринкових систем оплати праці, враховуючи зарубіжний досвід країн з ринковою економікою. Найбільш ефективними формами оплати праці залишаються погодинна та відрядна. Про їх ефективність в умовах ринкових перетворень, негативні та позитивні сторони говорять українські вчені: Богиня Д. П., Калина А. В., Колот А. М., Куликов Г. Т., Лагутін В. Д., Павловська Н. О., Уманський О. М. та інші [14; 16; 80; 90; 91; 92; 97; 188]. Більшість систем, які застосовуються на підприємствах розвинутих країн, розглядаються як ноу-хау і не публікуються у відкритій пресі.

В західних фірмах в даний час спостерігається тенденція до індивідуального встановлення заробітної плати, яке зводиться до:

- визначення певного розміру мінімального річного заробітку кожному працівникові з врахуванням усіх винагород;
- неоднакового підвищення заробітної плати в межах запропонованого приросту загального її фонду;
- відмови від індексації у зв'язку зі зростанням цін;
- врахування при визначенні персональних надбавок заслуг працівників, а не їх стажу;
- регламентації процедури врахування заслуг.

У межах індивідуального підходу щодо оплати праці виділяється три групи працівників:

- люди, які мають особливі здібності до праці, володіють інтелектуальною власністю, винагороди яких регулюються індивідуальним контрактом;
- працівники творчої праці, які вмiють приймати нестандартні рішення, суттєво впливають на ефективність роботи підприємства, оплата яких складається із окладу і відсотків від її величини;

- всі інші працівники з мінімальними творчими функціями, що одержують тверду заробітну оплату і премії за перевиконання планів на основі колективного договору.

Індивідуальна заробітна плата формується за рахунок застосування гнучких її форм і нових підходів.

З погляду економічної сутності відрядна та погодинна форми оплати праці суттєвих відмінностей не мають. І одна, і друга базуються на встановленій законодавством тривалості робочого часу та ринковій ціні послуг робочої сили. Ця обставина показує відносність виділення погодинної та відрядної форм оплати праці. При виконанні норм виробітку (нормованих завдань) на 100% погодинний і відрядний заробіток будуть рівні.

Досить часто можна зустрітися в науковій літературі з думкою, що погодинна заробітна плата передбачає тільки плату праці за відпрацьований час без урахування результативності, а відрядна – оплату тільки за результат без урахування тривалості робочого часу.

Трансформація економічної системи, розвиток ринкових відносин передбачає сутнісні зміни в механізмі господарювання, які обумовлюють кардинальні зміни в характері оплати праці.

В плановій економіці найпоширенішою була відрядна форма оплати праці. Це було пов'язано з тим, що вона використовувалась як знаряддя адміністративного впливу за будь-яких умов виконувати планові завдання. За умов ринкової економіки вибір форми оплати праці диктують тільки вимоги економічної доцільності.

Враховуючи зарубіжний досвід найперспективнішою можна вважати погодинну форму оплати праці, засновану на використанні нормованих завдань.

Ми пропонуємо при розробці нормованого завдання враховувати:

- специфіку виробництва;

- середній рівень виконання норм, на основі яких визначається завдання;
- характер робіт, які виконуються;
- склад, послідовність та періодичність робіт.

Нормоване завдання встановлюється методом технічного нормування складу та обсягу робіт, які робітник або група (команда) робітників повинна виконати за визначений час на погодинно оплачуваних роботах з дотриманням встановлених вимог до якості робіт, продукції. Дану систему оплати слід застосовувати на роботах по обслуговуванню виробництва (налагоджування, ремонт, міжремонтне обслуговування, транспортні роботи тощо), а також на ділянках основного виробництва з погодинною оплатою праці, на яких регламентований випуск продукції та обмежені можливості виконання завдання (конвеєрні та поточні лінії, апаратне виробництво), й де пред'являються особливі вимоги додержання запроєктованих технологічних процесів, до якості продукції.

Методика встановлення нормованих завдань повинна відповідати характеру трудових процесів, які виконуються робітниками-погодинниками. **За ступенем стабільності і повторюваності виконуваних робіт** і відповідно до норм встановлених завдань робітники-погодинники можуть бути розподілені на три групи:

1) робітники, які виконують роботи, цикл яких не регламентується однією зміною;

2) робітники, склад і обсяг роботи яких мають в основному нестабільний характер і не можуть бути попередньо визначені;

3) допоміжні робітники з комбінованим складом робіт, у яких частка виконуваних робіт має нестабільний характер, а їх загальний обсяг не може бути попередньо визначений.

**До першої групи** належать основні робітники-погодинники (робітники, які зайняті на конвеєрних лініях, електро- та газозварювальники,

оператори автоматичних ліній та ін.), а також робітники окремих професій (верстатники, допоміжні робітники, прибиральники та ін.). Вони можуть виконувати роботи як на одному робочому місці, так і на різних місцях (допоміжні робітники, монтажники, мастильники та ін.).

**Другу групу** становлять комірники (роздавальники інструменту), лаборанти творчих лабораторій, робітники з виробництва нових видів виробів та виробів на замовлення, комплектувальники та інші категорії робітників-погодинників, склад і обсяг робіт не можуть бути попередньо визначені.

**Третю групу** утворюють робітники, зайняті налагодженням і міжремонтним обслуговуванням обладнання (налагоджувальники, чергові слюсарі-ремонтники, слюсарі-електрики та ін.), а також деякі основні робітники (налагоджувальники автоматичних ліній, апаратники устаткування).

**За ступенем повторюваності робіт і сталості об'єктів їх виконання** робітників можна умовно поділити на три групи:

- 1) робітники, які виконують одну роботу на одному робочому місці;
- 2) робітники, які виконують різні роботи на одному робочому місці;
- 3) робітники, які виконують однакові або різні роботи на різних робочих місцях.

Вибір методу встановлення нормованих завдань здійснюється з урахуванням належності робітників до тієї чи іншої із зазначених груп.

**До першої групи** належать робітники, зайняті в серійному і масовому виробництвах. Методика встановлення нормованих завдань для них аналогічна розрахунку норм виробітку.

На дільницях автоматизованого і поточного виробництва (конвеєрній автоматичній лінії) нормовані завдання встановлюються на основі норм часу з урахуванням обсягу випуску продукції.



При розробці нормованих завдань робітникам-погодинникам, зайнятим обслуговування громіздких агрегатів і механізмів (оператори різних установок та ін.), як правило, враховуються паспортні дані обладнання.

При складанні нормованих завдань робітникам-погодинникам основного виробництва використовується документація, за якою розраховуються норми для робітників-погодинників (технологічні, техніко-нормові, маршрутні карти).

Допоміжним робітника (лаборантам загальнозаводських лабораторій, контролерам ВТК, копіювальникам, машиністам та ін.) нормовані завдання розраховуються виходячи із норм часу (на проведення одного лабораторного аналізу, проведення контролю одного виробу, оформлення однієї одиниці документа тощо).

**Друга група** – робітники, які виконують на одному робочому місці різні види робіт і зайняті на ділянках серійного та дрібносерійного виробництва. Розрахунок нормованих завдань виконується шляхом набору робіт на певний період часу (зміну, декаду, місяць) на основі затвердженого виробничого завдання, графіка виконання робіт і норм виробітку, які діють на підприємстві.

**Третю групу** утворюють допоміжні робітники, які виконують сталі за складом роботи на різних робочих місцях (мастильники, допоміжні робітники та ін.), а також робітники, зайняті безпосередньо обслуговуванням робочих місць основних робітників як на серійному, так і на допоміжному виробництвах (слюсарі-ремонтники, слюсарі-електрики, слюсарі-інструментальники та ін.). Нормовані завдання встановлюються їм виходячи з норм і нормативів часу та графіків планово-попереджувального ремонту.

Для визначення категорій робітників-погодинників норми (зони) обслуговування або нормативи чисельності мають бути однакові за змістом і нормованими завдання. Наприклад, прибиральнику, двірнику встановлю-

ється норма обслуговування, слюсарю-ремонтнику, слюсарю-електрику – зона обслуговування, розподільнику робіт, водію – норматив чисельності тощо.

Такі норми відповідно до статті 18 Кодексу законів про працю України визначаються виходячи з нормальних умов праці, якими вважаються:

- справний стан машин, верстатів і пристроїв;
- належна якість матеріалів та інструментів, необхідних для виконання роботи, і їх вчасне подання;
- вчасне постачання виробництва електроенергією, газом та іншими джерелами енергозабезпечення;
- своєчасне забезпечення технологічною документацією;
- здорові та безпечні умови праці.

Обов'язковою умовою застосування погодинної оплати праці повинен бути облік фактично відпрацьованих годин та систематичний контроль за виконанням нормованих завдань.

Нормоване завдання рекомендується розробляти напруженим. Напруженість нормованого завдання розраховується і встановлюється, виходячи із середнього рівня виконання норм праці за 3-6 місяців. Наприклад, враховуючи залежність заробітної плати від особистого внеску працівника в кінцеві результати роботи підприємства можна запропонувати схему корегування розмірів оплати та стимулювання праці. В залежності від рівня виконання виробничих нормованих завдань з урахуванням їх напруженості (табл. 3.6) встановлюється розмір додаткової оплати до погодинної тарифної ставки. За 100% приймається 125% виконання виробничих нормованих завдань. Відповідно при виконанні норм праці на 100% виконання завдань складає 80%, тому стимулювання за перевиконання такого завдання починається з 80% його виконання.

Таблиця 3.6

**Розмір додаткової оплати до погодинної заробітної плати**

Рівень виконання виробничих завдань	Розміри додаткової оплати до погодинної заробітної плати, %
Робітники усіх професій, крім верстатників, налагоджувальників та ремонтного персоналу	
До 80% включно	Не нараховується
Від 81 до 90	До 10 (1 відсоток за кожний відсоток виконаних понад 80)
Від 91 до 95	Від 11,5 до 17,5 (1,5 відсотка за кожний відсоток виконаних понад 90)
Від 96 до 100	Від 20 до 30 (2,5 відсотка за кожний відсоток виконаних понад 95)
Робітники-верстатники, налагоджувальники та ремонтний персонал, що зайнятий усуненням раптових зупинок устаткування та поломок оснащення	
Від 81 до 90	До 10 (1 відсоток за кожний відсоток виконаних понад 80)
Від 91 до 95	Від 12 до 20 (2 відсотки за кожний відсоток виконаних понад 90)
Від 96 до 100	Від 24 до 40 (4 відсотки за кожний відсоток виконаних понад 95)

Погодинна оплата праці задовольняє потребу працівників мати гарантовану винагороду за працю. З іншого боку, стабільна оплата створює проблему морального рангу. Внаслідок того, що оплата працівників прямо не пов'язана з їх продуктивністю, знижується стимул до ефективної роботи. Вирішенням даної проблеми може бути оплата по „заслугам”. При даній оплаті оцінка результатів проводиться контролерами, перед якими стоїть завдання представлення щорічних звітів за результатами роботи підконтрольних їм працівників. Ця система часто застосовується в світовій практиці, і має ряд недоліків, серед яких:

- підвищення власного статусу працівника за рахунок саботажу роботи інших;

- працівники замість того, щоб ефективно працювати, часто тратять робочий час на те, щоб створити добре ставлення до себе контролерів, тобто створюється видимість продуктивної праці;
- суб'єктивність оцінки контролерів.

Ці особливості лежать в основі двох головних причин невдалого застосування системи оплати по заслугам:

- неузгодженість рейтингів різних керівників;
- зосередження оцінок в середніх категоріях.

Працівники, які не відносяться до управлінського персоналу, з особливою недовірою ставляться до цієї системи оплати [77: 9; 78: 9; 105: 13].

Зарубіжний досвід свідчить про доцільність використання багатофакторних методів оцінки заслуг. При цьому вибір факторів має тісно пов'язуватися з родом діяльності, функціональними обов'язками, характером продукту праці тощо. У США, за свідченням фахівців, фірми частіше всього використовують такі фактори, як результативність роботи, її якість, своєчасність виконання, метод роботи, ініціативність, дотримання техніки безпеки, стиль роботи, адаптація до робочого місця тощо.

При запровадженні цієї системи для кожного показника розробляється система рівнів та бальна оцінка цих рівнів за схемою наведеною у табл. 3.7.

Дещо інша система оцінки пропонується для таких категорій працівників, як конструктори і технологи (табл. 3.8).

Керівник щокварталу дає за спеціальною анкетною оцінку ефективності та якості праці кожного працівника, а спеціальна комісія дає щорічну "оцінку заслуг" кожного працівника.

Така оцінка дає можливість керівництву підприємства вжити заходів щодо стимулювання тих, хто добре працює, та покарання тих, хто працює незадовільно, аж до звільнення.

Таблиця 3.7

**Схема бальної оцінки показника “Своєчасність і повнота виконання функціональних обов’язків” [144: 24]**

Значення рівнів показника	Свої обов’язки виконує за вказівкою, а якість потребує постійної перевірки	Свої обов’язки прагне виконувати самостійно, але якість потребує контролю	Свої обов’язки виконує самостійно, але якість не завжди відповідає вимогам	Має місце несвоєчасне виконання обов’язків, але якість відповідає вимогам	Своєчасне та якісне виконання функціональних обов’язків самостійно
Бальна оцінка показника, балів	1	2	3	4	5

Таблиця 3.8

**Система бальної оцінки результатів праці технічних працівників, що зайняті розробкою та впровадженням різних проектів**

Чинники оцінки	Ступінь відмінності	Рівень бальної оцінки результатів праці в інтервалі
Термін виконання проекту, робіт	А	12–35
Якість виконання проекту, робіт	Б	98–108
Якість та своєчасність рішень, що прийняті під час розробки та впровадження проекту	С	84–97
Активність та ініціативність під час розробки та впровадження проекту	Д	36–59
Нові рішення під час розробки та впровадження проекту	Е	60–83

Ми пропонуємо багатofакторну модель оцінки заслуг, яка включає в себе чотири фактори і чотири ступені (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

## Багатофакторна модель оцінки заслуг

Оцінка заслуг												
Швидкість виконання робіт			Самостійність прийняття рішень				Ініціативність в роботі			Відношення в колективі, ставлення до колективу		
дуже повільно, 0 балів			ухиляється від відповідальності, 0 балів				йде протореною дорогою, 0 балів			антагоністичність, 0 балів		
повільно, 1 бал			перекладає відповідальність на іншого, 0 балів				зрідка подає пропозиції, 1 бал			нейтральність, 1 бал		
швидко, 2 бали			приймає рішення самостійно, 2 бали				подає пропозиції, 2 бали			посивно контактований, 2 бали		
дуже швидко, 3 бали			шукає відповідальну роботу, 3 бали				подає оригінальні пропозиції, 3 бали			активно контактований, 3 бали		

Засобами стимулювання у таких випадках є підвищення посадового окладу, встановлення доплат і надбавок, підвищення за посадою, а заходами покарання: зниження посадового окладу до мінімального розміру за даною посадою, переведення на нижчу посаду, звільнення з роботи тощо.

В країнах з розвинутим ринком на долю відрядної форми зарплати припадає менше однієї третини.

Відрядна зарплата застосовується переважно на індивідуальних роботах при належно організованому нормуванні праці. За своїм змістом вона суттєво відрізняється від відрядної форми, яка використовується на підприємствах України. Це стосується перш за все різного роду доплат до тарифної частини. В ряді випадків погодинна форма набуває якості відрядної. Це стирає суттєві межі між ними.

Так, значна кількість компаній в Японії в політиці матеріального стимулювання в останні роки ідуть по шляху створення синтезованих систем зарплати. Вони передбачають так звані трудові і відтворювальні надбавки до тарифного заробітку.

До трудових надбавок відносяться надбавки за:

- результативність роботи;
- майстерність;
- акуратне відвідування роботи тощо.

Відтворювальні надбавки пов'язані з відшкодуванням (частковим) транспортних витрат, витрат на житло тощо.

Ті системи, де надбавки за результативність роботи відносно значні, називають заохочувальними і порівнюються зарубіжними авторами з відрядно-преміальною системою оплати праці.

Однак за своєю суттю це фактично нова форма оплати праці, яку утворено внаслідок злиття погодинної і відрядної форм оплати.

Крім того, відрядна форма оплати в зарубіжних країнах має ще й такі особливості:

- вона націлює робітників виключно на 100% виконання завдань;
- доповнюється різними системами участі в прибутках, які мають місце при погодинній формі оплати.

Оцінка праці персоналу – надто складна управлінська проблема. Слід відзначити, що в теоретичному і методичному плані вона недостатньо розроблена.

Французький спеціаліст Б. Голомбо у книзі „Управління персоналом” [198] аналізує два підходи до оцінки працівників. За першого наголос робиться на докладному описі вимог до того чи іншого робочого місця (посади) і визначає відповідності людини, яка там працює, цим вимогам. „Якщо оцінку здійснюють два працівники одночасно, – вважає Б. Голомбо, – то вони мають прийти до однакових висновків”. Тоді співбесіда керівника з підлеглим необов'язкова. Однак на практиці повна ідентичність оцінок

– явище досить рідкісне. Реальна дійсність підтверджує необхідність особистого контакту суб'єкта й об'єкта оцінювання.

Другий підхід заснований на „концепції людських відносин” і визначає пріоритетну роль співбесіди в оцінці персоналу, в ході якої вдається краще пізнати працівника, з'ясувати його труднощі, визначити шляхи їх подолання. Але й це підхід не без недоліків. І головний з них: невміння чи нездатність керівників вести бесіду з підлеглими.

Хоча погодинній заробітній платі в світі приділяється велика увага, але в даний час для економіки України все таки відрядна оплата праці з врахуванням різних систем її застосування повинна бути пріоритетною. Вона дозволяє ефективніше стимулювати працівників на виконання цілей організації. Використання даної форми оплати дозволяє економити гроші та час на здійснення контролю за ходом робіт. А недоліки, які супроводжують дану форму оплати, можна компенсувати за рахунок запровадження систем доплат за:

- підтримання необхідного рівня якості;
- правильного використання обладнання;
- виконання робіт у відповідності з вимогами технології, без порушень правил техніки безпеки тощо.

При неповній завантаженості працівника-відрядника доцільне суміщення різних видів діяльності. Доплати в цьому випадку рекомендуємо встановлювати не за факт суміщення професій, а за співвідношення між нормативним і діючим рівнями зайнятості. Вони можуть мати такий вигляд.

$K_3^H$  (коефіцієнт нормативної зайнятості) визначається за формулою:

$$K_3^H = 1 - \frac{T_{\text{вдо}}^H}{T_{\text{зм}}},$$

де  $T_{\text{вдо}}^H$  – нормативний час на відпочинок, на особисті потреби,

$T_{\text{зм}}$  – тривалість зміни.



Таблиця 3.10

**Доплати до тарифних ставок (окладів)  
за рівень зайнятості працівників на протязі зміни [32: 261]**

$K_3^H$	$K_3^H$								
	0,95	0,9	0,85	0,8	0,75	0,7	0,65	0,6	0,55
0,95	30	24,68	19,43	14,18	8,93	3,63			
0,9		30,0	24,42	18,87	13,32	7,77	2,22		
0,85			30,0	24,19	18,29	12,39	5,49	0,59	
0,8				30,0	23,75	17,5	11,25	5,0	
0,75					30,0	23,23	16,63	9,98	3,33
0,7						30,0	22,88	15,73	8,52

Оскільки перевищення даного коефіцієнта може нанести шкоду здоров'ю працівника, максимальна величина доплати до тарифної ставки повинна відповідати величині  $K_3^H$ .

Поряд з нормативним, для кожного працівника необхідно встановити проектний коефіцієнт зайнятості  $K_3^H$ , який відповідає реально функціям, що виконує працівник. Мінімум зайнятості пропонуємо встановлювати на 70%  $K_3^H$ , а максимум доплат – 30% (табл. 3.10).

Дана система є в більшій мірі індивідуальною. Одним із засобів зменшити проблеми, які виникають під час застосування індивідуальної відрядної системи оплати праці, є застосування групових стимулів, тобто застосовувати метод колективної відрядної оплати, що більш повно задовольняє інтереси роботодавців і працівників.

При груповій оплаті „команда” або бригада несе колективну відповідальність за результати праці.

Групова оплата дозволяє:

- раціонально використовувати час;
- запроваджувати суміщення професій, взаємозамінність між працівниками;

- ліквідує вигідні і невигідні роботи.

Групову оплату доцільно застосувати там, де, на відміну від досі відомих організаційних структур управління, створити „команди” працівників, які працюють над виконанням однієї роботи. Наприклад, підприємство отримало замовлення на виготовлення нового виду продукції, створивши „команду”, яка включає в себе розробників даного виду продукції та працівників, які її будуть виготовляти, а також підключаючи в дану „команду” по необхідності постачальників та інших працівників, дасть можливість оцінити підхід кожного працівника до виконання даної роботи. Зацікавить членів команди скоріше спроектувати виріб (конструкторів), розробити технологічну документацію (технологів), забезпечити матеріалами і комплектуючими (постачальників), вчасно і якісно виготовити (робітників). У цьому випадку не тільки керівник буде оцінювати роботу персоналу, а кожен член команди буде оцінювати роботу іншого, така оцінка буде дієвою, вона прямо зв’язана з працею, її результатами. Робота кожного члена команди абсолютно прозора для всіх. Команді самій пропонується розробити механізм заохочення до праці.

Керівник в команді відіграє роль організатора виробничого процесу, слідкує за виконанням плану-графіку (строків виконання замовлення), а визначення внеску працівника у виконання даного завдання визначаються як керівником, так і самими членами команди.

Керівнику нема потреби втручатися у всі деталі роботи, яку виконують підлеглі. Працівники самі проявляють ініціативу. Ефективність організації у цьому випадку зростає.

Керівник повинен грамотно спроектувати роботи всіх служб. Працівники команди по закінченню роботи оцінюють успіх керівника з точки зору фінансових результатів, які досягла команда при виконанні даної роботи.

Оцінка персоналу, який не входить у „команду”, залежить від успішного забезпечення даної команди роботою, тобто замовленнями, кваліфікованими кадрами, і залежить від кінцевого результату роботи „команди”.

Все це надає можливість нам сформуванати головні ознаки командної роботи:

- керівник є лідером;
- націленість на загальний результат;
- взаємозамінність;
- взаємодія;
- взаємопідтримка;
- готовність виконувати будь-яку роботу за межами посадових обов'язків;
- комфортний клімат і дружні відносини.

При неможливості на підприємстві виділити „команду” для оплати праці, з метою підвищення ефективності витрат на оплату праці пропонується організаційно-економічний механізм оплати праці, який спрямований на підвищення обсягів виробництва, покращення кінцевого результату (рис. 3.2).

Усіх працівників підприємства умовно розділимо на 4 категорії:

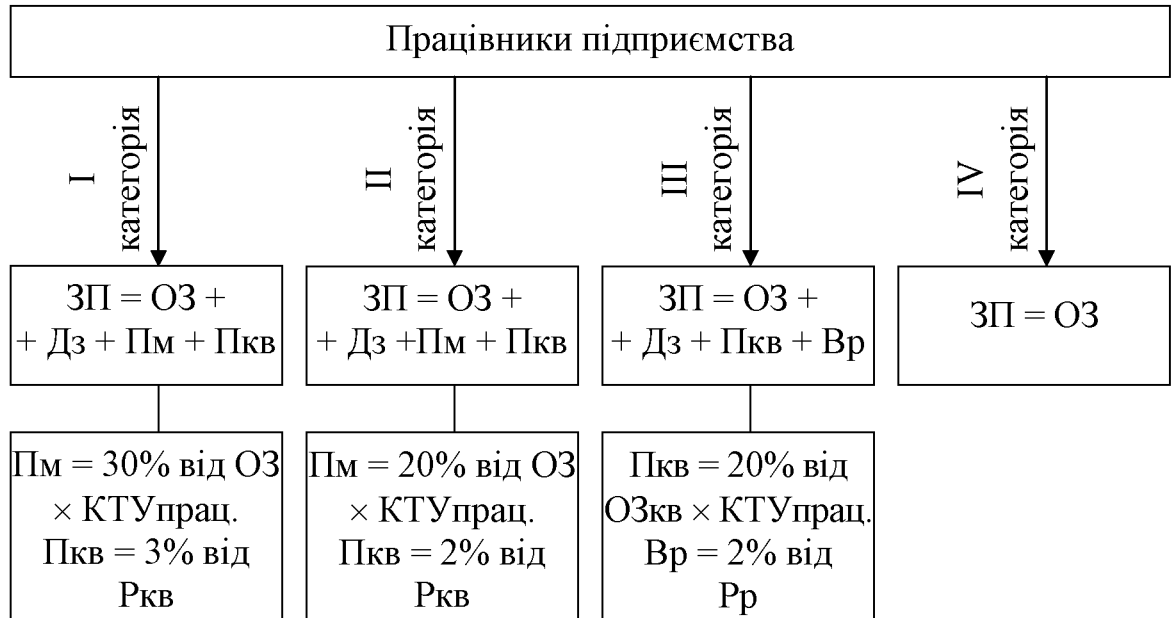
До першої категорії віднесемо працівників, які безпосередньо беруть участь у створенні нової продукції підприємства, розробці нових технологій (основні робітники, інженер-конструктор, інженер-технолог).

До другої – працівників, які забезпечують роботу основного виробництва (працівники, які зайняті обслуговуванням та ремонтом обладнання, комунікацій).

До третьої – працівників постачальної, бухгалтерської та економічної служб.

До четвертої – працівників складського господарства, адміністративно-господарського, охорони.

Розподіл працівників за даними категоріями визначає їх внесок в загальні результати роботи підприємства та дозволяє визначити механізм встановлення їх заробітної плати.



**Рис. 3.2. Організаційно-економічний механізм оплати праці працівників промислових підприємств:**

*ОЗ – основна заробітна плата за місяць; Пм – премія місячна;*

*Пкв – премія квартальна; Вр – винагорода за результатами роботи за рік;*

*Ркв – реалізація продукції квартальна; Рр – реалізація продукції річна;*

*Дз – додаткова заробітна плата*

Тарифна ставка однакового розряду працівника I категорії повинна бути вища, ніж тарифна ставка або посадовий оклад працівників слідуючих категорій.

В даний час в Україні закладені сталі для всіх професій міжкваліфікаційні співвідношення для встановлення тарифних ставок.

Автор пропонує ввести „вилки” між кваліфікаційними співвідношеннями:

- 1 розряд – 1,0–1,09;
- 2 розряд – 1,1–1,34;
- 3 розряд – 1,35–1,49;
- 4 розряд – 1,5–1,69;

5 розряд – 1,7–1,99;

6 розряд – 2,0–2,19;

7 розряд – 2,2–2,39;

8 розряд – 2,4–3,0.

Для працівників I категорії при визначенні тарифної ставки використовувати найвищий тарифний коефіцієнт.

Використання „вилок” для тарифних розрядів надає ряд переваг. По-перше, позиція роботодавця на ринку праці стає більш гнучкою. Наприклад, стає простіше залучати висококваліфікованих робітників на посади такого розряду, де мінімальне значення „вилки” може бути для працівника дуже низьким. „Вилки” оплати допоможуть також забезпечити різницю в оплаті праці працівників одного і того ж розряду в залежності від їх категорії.

Основна заробітна плата – це:

- тарифна зарплата;
- доплати і надбавки, які регламентуються законодавством та Колективним договором.

Основна заробітна плата може нараховуватися як окремо кожному працівникові, так і в цілому на працівників даної категорії.

При нарахування основної заробітної плати розподіл може здійснюватися по КТУ, відробленому часу, з врахуванням оцінки заслуг працівника, або по рішенню зборів працівників даної категорії.

Премія за місяць, квартал, рік нараховується на всіх працівників даної категорії з врахуванням виконання доведених показників преміювання. Премія за місяць нараховується на фонд заробітної плати всіх працівників даної категорії. Премія за квартал та рік нараховується у відсотковому відношенні до суми реалізованої продукції по підприємству в цілому. Розподіляються окремо між працівниками кожної категорії з врахування умов преміювання, діючих на підприємстві.

При даній схемі оплата праці керівника підприємства та його заступників, а також провідних спеціалістів здійснюється по контракту.

Останні десятиріччя ознаменувалися бурхливим розвитком високо-технологічного виробництва, заснованого на використанні людської праці високої кваліфікації. Це спонукало появу в усіх розвинутих країнах більшої кількості працівників інтелектуальної, творчої праці. Для кращого розуміння феномена творчої праці ще раз повернемося до аналізу самого процесу праці, в процесі якої люди виконують дві основні функції. З одного боку – це виконання операцій, які пов'язані з виготовленням розроблених і освоєних видів продукції, з другого – створюють нову продукцію, нову технологію.

В умовах науково-технічного прогресу виникає економія праці при одночасному підвищенні позитивного ефекту.

Заробітна плата в цьому випадку, як ціна робочої сили, залежить від якості останньої, вона перестає визначатися витратами по утриманню працівника (оплата простої праці), а також зростати у відповідності з ростом продуктивності праці. Таким чином, загальний зароблений дохід любого працівника складається з двох головних компонентів: оплати простої праці та суми доходів, отриманих від таких вкладень, як освіта, накопичення досвіду, розвиток здібностей тощо.

Форму розрахунку такого доходу можна виразити формулою:

$$I = Z_i + \sum_{j=i} HD_{ij} B_{ij},$$

де  $I$  – сумарний дохід;

$Z_i$  – оплата простої праці (погодинна або відрядна);

$j$  – інвестиції;

$i$  – відсоткова ставка;

$HD$  – норма доходу на інвестиції;

$B_i$  – вартість інвестицій.

Таку модель оплати праці на підприємстві можна застосувати для працівників, які мають не тільки високу кваліфікацію, а мають відповідний інтелект, завдяки якому вони можуть запропонувати для впровадження нові унікальні вироби або технологічні процеси, які кардинально поміняють профіль виробництва.

В новій постіндустріальній економіці формується людина, здатна до надзвичайно інтенсивної діяльності в любых ситуаціях з високої ступенем соціальної мобільності та виробничою діяльністю по багатьох напрямках [203: 39].

Враховуючи проведені дослідження та вивчивши вітчизняний і зарубіжний досвід, автором розроблено і апробовано на ряді підприємств Положення по оплаті праці (додаток Д).

### **3.3. Методи розробки ефективних систем преміювання при погодинній та відрядній формах оплати праці**

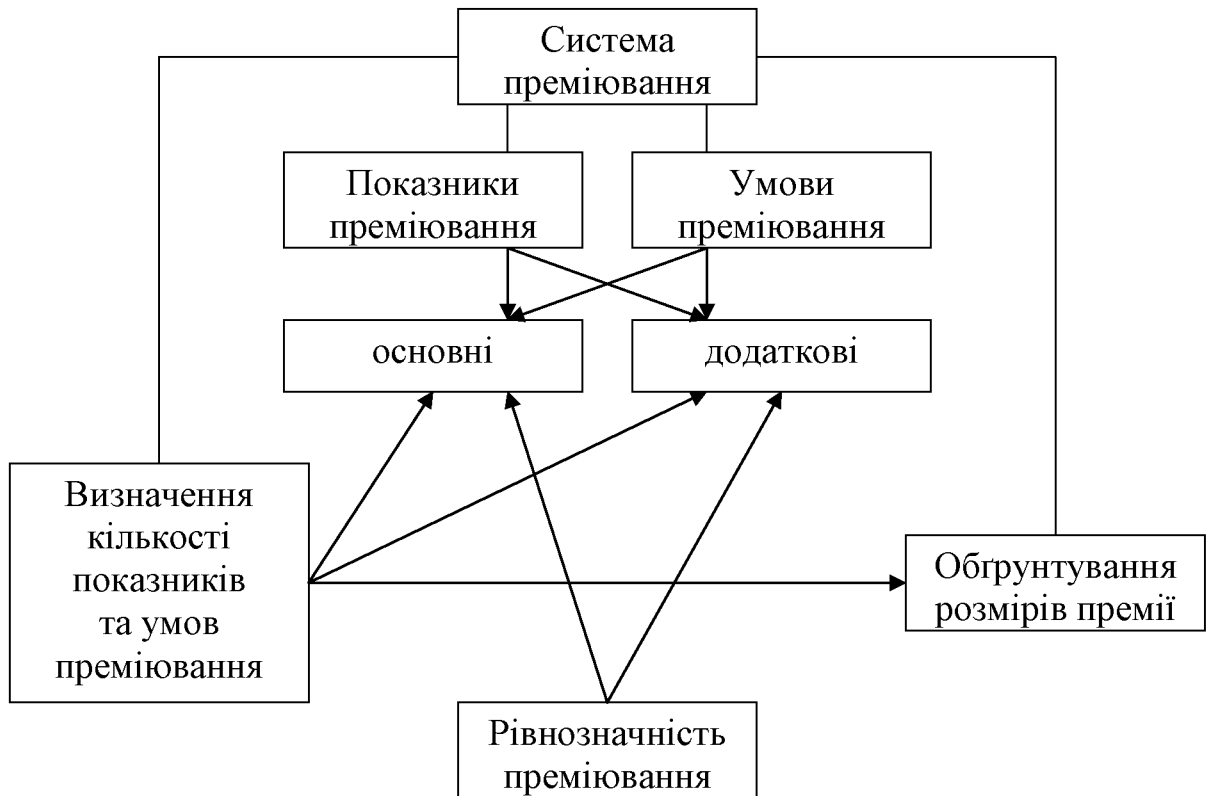
Преміювання при погодинній та відрядній формах оплати праці – це виплата грошових сум поверх їх основного заробітку з метою заохочення досягнутих успіхів в роботі і стимулювання їх подальшого зростання. Всі премії поділяються на три види:

- постійні, або передбачені системою оплати праці;
- спеціальні;
- одноразові.

Формування ефективно діючої преміальної системи для підприємства має розпочинатися з економічного обґрунтування доцільності преміювання, яке включає в себе:

- визначення джерел преміювання;
- формування показників та умов преміювання;
- періодичність і порядок преміювання.

Ця організаційно-економічна модель базується на певних принципах побудови преміальних систем, а саме (рис. 3.3):



*Рис. 3.3. Організаційно-економічна модель побудови преміальних систем*

1. Визначення показників та умов преміювання окремих категорій персоналу. В узагальненому вигляді умови – це ті показники, досягнення яких дає підставу для нарахування й виплати премії. Розмір же премій має залежати від вибраних показників преміювання, їхнього рівня та динаміки.

2. Обов'язковий поділ показників та умов преміювання на основні і додаткові. Основними вважаються показники й умови, досягнення яких має вирішальне значення для розв'язання проблем, що постали перед трудовим колективом або окремим працівником. Додаткові показники та умо-



ви преміювання мають стимулювати менш значущі, але також достатньо важливі здобутки трудової діяльності.

3. Заборона виплати премій при невиконанні основних показників та умов преміювання. У разі невиконання додаткових умов і показників премію може бути нараховано (сплачено) в менших розмірах (до 50%). Перевиконання як основних, так і додаткових показників дає підставу для збільшення розміру премії.

4. Обмеження кількості показників та умов преміювання. Практика господарювання свідчить, що оптимальною є кількість показників та умов преміювання на рівні 2-3, а максимально допустимою – 4.

5. Відповідність показників і умов преміювання завданням виробництва (діяльності) та їхня реальна залежність від трудових зусиль конкретного колективу чи окремого працівника. Принципово важливо, щоб умови та показники не були взаємно суперечливими (тобто щоб мотивуючий вплив на поліпшення одних показників не позначався б негативно на досягненні інших).

6. Чітке визначення рівня (вихідної величини) показників та умов, що дають підставу для нарахування й сплати винагороди. З урахуванням конкретних завдань виробництва (діяльності) показники та умови мають бути спрямовані на: а) підтримання вже досягнутого рівня; б) даліше поліпшення результатів діяльності.

7. Обґрунтування розмірів премії та визначення відносного коефіцієнта ефективності застосування цієї системи з метою забезпечення відповідності розміру заохочення величині трудового внеску колективу чи працівника.

8. Ретельне дотримання важливого положення про те, що однаковим додатковим зусиллям завжди відповідатиме однакова премія. За наявності кількох показників преміювання більша частка премії має припадати на

показник, поліпшення або підтримання якого потребує більших трудових (фізичних, розумових) зусиль.

Тільки комплексне врахування названих основних принципів (положень, вимог, може забезпечити побудову й застосування ефективно діючої системи преміювання відповідних категорій персоналу підприємства (організації).

Встановлення розміру премії і порядок її обчислення регламентується системою преміальних положень.

Ці премії діляться на дві групи:

а) премії за основні результати господарської діяльності (загальна система преміювання), які відіграють ведучу роль в преміюванні;

б) премії за покращення окремих сторін виробничої діяльності колективу (спеціальні системи преміювання):

- створення та впровадження нової техніки;
- виготовлення високоякісної, конкурентоспроможної продукції на експорт;
- економія паливно-енергетичних ресурсів;
- збір, збереження, здача і відвантаження брухту чорних і кольорових металів, вторинної сировини;
- запровадження винаходів і раціоналізаторських пропозицій тощо.

В якості показників преміювання при погодинній та відрядній формах оплати праці можуть бути:

- виконання і перевиконання виробничих завдань, нормованих завдань в обсягах та номенклатурі;
- ріст продуктивності праці;
- підвищення якості продукції і виконуємих робіт;
- підвищення питомої ваги технічно обґрунтованих норм;

- забезпечення ритмічності виробництва, покращення використання обладнання;
- економія матеріальних цінностей;
- зниження собівартості продукції.

Показники преміювання робітників основного виробництва можуть бути такими (табл. 3.11).

*Таблиця 3.11*

**Показники преміювання робітників основного виробництва**

Напрямки стимулювання	Показники преміювання
1. Покращення якості продукції, робіт, послуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>• поліпшення сортності продукції;</li> <li>• збільшення здавання продукції з першого пред'явлення;</li> <li>• відсутність претензій з боку споживачів;</li> <li>• скорочення кількості випадків повернення неякісної продукції.</li> </ul>
2. Ріст продуктивності праці	<ul style="list-style-type: none"> <li>• збільшення виробітку продукції на одного працюючого;</li> <li>• зниження трудомісткості одиниці продукції.</li> </ul>
3. Освоєння нової техніки та прогресивної технології	<ul style="list-style-type: none"> <li>• скорочення терміну освоєння;</li> <li>• підвищення коефіцієнта завантаження нового устаткування;</li> <li>• зменшення витрат на експлуатацію нового обладнання.</li> </ul>
4. Зниження матеріальних витрат	<ul style="list-style-type: none"> <li>• економне використання усіх видів матеріальних ресурсів (сировина, матеріали, інструмента, паливно-енергетичних ресурсів);</li> <li>• зменшення відходів на одиницю продукції проти нормативних.</li> </ul>

Для робітників, що зайняті обслуговуванням виробництва, доцільно встановити такі показники:

- забезпечення безперебійної та ритмічної роботи обладнання;
- своєчасний ремонт устаткування та збільшення міжремонтних періодів;

- ритмічне забезпечення робочих місць матеріалами, сировиною, інструментом;
- скорочення витрат на ремонт, обслуговування робочих місць.

Робітників-контролерів служби ВТК доцільно преміювати за:

- виконання планових заходів щодо поліпшення якості продукції та запобігання браку продукції, робіт, послуг;
- відсутність пропуску бракованої продукції з операції на операцію, а також за межі дільниці, цеху, підприємства;
- відсутність рекламаций зі сторони споживачів.

При преміюванні робітників основного виробництва якісні показники їх роботи встановлюються як додаткові. За рівнем їх виконання корегується премія за виконання або перевиконання виробничих завдань, норм виробітку, нормованих завдань тощо.

В ринковій економіці стимулювання пов'язане з участю у прибутках, розподілі самого прибутку між працівниками або нарахуванні дивідендів на акції працівників акціонерних товариств.

Основою нарахування конкретних сум коштів є система „оцінки за-слуг”, тобто система оцінки ефективності індивідуальних результатів праці робітників з урахуванням їх особистих якостей ставлення до праці.

Така система базується на бальній оцінці, яка потім переводиться в інтегральний коефіцієнт оцінки результатів праці робітника, що дозволяє коригувати розмір стимулюючих виплат (табл. 3.12).

Використання такої оцінки передбачає розробку рівнів кожного показника за п'ятибальною системою.

Багаторічна практика організації оплати праці дозволяє запропонувати варіант шкали бальної оцінки показника, який залежить від стажу роботи:

Стаж роботи за професією, років	до 1	від 1 до 3	від 3 до 7	від 8 до 12	більше 12
Бальна оцінка, балів	1,0	2,0	3,0	4,0	5,0

Таблиця 3.12

## Система бальної оцінки результатів праці робітників

Чинники та показники оцінки	Коефіцієнт	Бальна оцінка результатів праці робітника з урахуванням коефіцієнта				
		1 бал	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів
<b>I. Майстерність</b>						
1. Освіта	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
2. Досвід	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50
<b>II. Зусилля</b>						
3. Фізичні	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50
4. Розумові та візуальні	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
<b>III. Відповідальність</b>						
5. Виконання норм праці та виробничих (нормованих) завдань	0,15	0,15	0,30	0,45	0,60	0,75
6. Використання устаткування	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
7. Додержання техпроцесів	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
8. Рациональне використання сировини та матеріалів	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
9. Якість робіт та продукції	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
10. Забезпечення безпеки оточуючих робітників	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
<b>IV. Умови праці</b>						
11. Загальний характер	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
12. Неминучі ризики	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50
<b>V. Особиста оцінка</b>						
13. Ініціативність	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50
14. Старанність	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25

Таку оцінку рекомендується застосовувати один раз на рік. За поданням безпосереднього керівника заповнюється індивідуальна карта кожного робітника. Ці картки аналізуються комісією під керівництвом начальника цеху. На основі цих оцінок приймаються відповідні рішення щодо заохо-

чення робітників, виплати винагороди за вислугу років, винагороди за підсумками роботи за рік.

Серед методів матеріального стимулювання керівників, фахівців і службовців застосовується преміювання як за індивідуальні, так і за колективні результати їх праці.

В якості показників преміювання можуть бути:

- виконання плану з обсягів та номенклатури;
- виконання плану по товарній продукції;
- зниження собівартості продукції;
- забезпечення виконання договірних поставок;
- забезпечення якісного випуску продукції.

Системи преміювання адміністративно-управлінського персоналу, ІТП і службовців структурних підрозділів рекомендується будувати за схемою:

- основні умови преміювання;
- основні показники преміювання;
- розмір премії;
- додаткові умови преміювання.

Додатковими умовами преміювання структурних і функціональних підрозділів підприємств є функціональні обов'язки.

Приклади основних умов, показників та розмірів преміювання окремих категорій працівників наведено у табл. 3.13.

Заслуговує на увагу преміювання інженерно-технічних працівників і службовців з врахуванням коефіцієнтів якості і ефективності. В цьому випадку варто виділяти 50% від суми преміювання за виконання обов'язкових основних показників преміювання, 25% премії – за виконання додаткового показника – коефіцієнта якості праці і останні 25% – за виконання коефіцієнта ефективності праці (табл. 3.14).

Таблиця 3.13

**Приклади умов, показників та розмірів преміювання керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців підприємства**

Основні умови преміювання, при невиконанні яких премія не виплачується	Основні показники преміювання	Розмір премії у відсотках до посадового окладу	Додаткові умови преміювання, за невиконання яких керівникам служб (відділів) премія може бути знижена до 50 відсотків
<p>I. Показники, умови та розміри преміювання керівних працівників підприємства: заступники директора, головний інженер та його заступник, головні фахівці, начальники управлінь та основних відділів</p>			
<p>1. Виконання плану поставок продукції в номенклатурі відповідно до договірних зобов'язань. 2. Виконання плану прибутку від основної діяльності.</p>	1. Виконання плану реалізації продукції	10,0	<p>1. Виконання плану освоєння нової техніки, нових видів продукції та прогресивної технології. 2. Виконання плану організаційно-технічних заходів щодо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• розвитку виробництва;</li> <li>• підвищення якості продукції;</li> <li>• економії енергоресурсів;</li> <li>• поліпшення умов праці;</li> <li>• введення нового обладнання та його монтажу;</li> <li>• економії фонду оплати праці і т. д.</li> </ul>
	2. Зниження витрат на 1 грн. товарної продукції	6,0	
	3. Виконання плану з продуктивності праці	6,0	

Продовження таблиці 3.13

II. Показники, умови та розміри преміювання керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців основних механообробних та механо-складальних цехів підприємства			
1. Виконання плану договірних поставок продукції по підприємству в цілому. 2. Виконання плану з прибутків від основної діяльності по підприємству	1. Виконання плану виробництва у номенклатурі	15,0	1. Ритмічність поставок продукції з міжцехової кооперації. 2. Додержання випереджаючого зростання продуктивності праці у порівнянні із зростанням середньої заробітної плати. 3. Зниження трудомісткості продукції та невиробничих витрат. 4. Коефіцієнт використання технологічного устаткування.
	2. Додержання планових лімітів матеріальних витрат у собівартості продукції цеху	8,0	
	3. Виконання плану продуктивності праці у цеху	7,0	
III. Показники, умови та розміри преміювання керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців виробничого відділу підприємства			
1. Виконання договірних поставок продукції. 2. Зростання продуктивності праці. 3. Загальна сума прибутку.	1. Забезпечення ритмічності виробництва та здавання продукції	10,0	1. Графік своєчасної подачі сировини, матеріалів. 2. Додержання нормативу обігових засобів з незавершеного виробництва. 3. План освоєння виробництва нової продукції і т. д.
	2. Виконання номенклатурного плану кооперованих поставок	10,0	
	3. Додержання нормативів технологічного запасу за основною номенклатурою	5,0	

Аналогічне преміювання можна ввести і для робітників з відрядною та погодинною оплатою праці: 50% встановленої премії виплачується за виконання основних показників та 50% премії – за досягнутий коефіцієнт ефективності і якості роботи бригади, який виступає в якості додаткового показника преміювання.





При організації преміювання премія може нараховуватися на індивідуальну заробітну плату працівників цеху, відділу, лабораторії, іншої служби або на колективну. При колективному нарахуванні премії можливе застосування КТУ при розподілі премії між працівниками (включаючи керівників цих служб, яким премія визначається першим керівником підприємства).

Заслугує уваги застосування преміальних систем, які базуються на заохоченні професійної майстерності, розкритті і максимальному використанні інтелектуального потенціалу працівника.

За умов, коли необхідний темп роботи та інтенсивності праці забезпечується самою організацією, робітника не треба преміювати за виконання і перевиконання планових показників. Виконання забезпечується системою управління і організації, а перевиконання нікому не потрібне.

Характерною особливістю сучасних систем стимулювання на Заході є заохочення нововведень. Так, на більшості західноєвропейських фірм формуються преміальні фонди за створення, освоєння і випуск нової продукції, їх розмір пов'язується з приростом обсягу продаж нової продукції, питомою вагою нової продукції в загальному обсязі виробництва тощо. Наприклад, у німецькій фірмі „Сіменс” діє норматив, згідно з яким 25% обсягу продажу має припадати на нову продукцію. Дотримання цього нормативу та фактичне підвищення частки нової продукції в загальному обсязі продажу є підставою для створення фонду стимулювання нововведень та збільшення його абсолютних розмірів.

Для використання українськими підприємствами можна рекомендувати преміювання за створення нової продукції у відомій компанії „Фіат”. Тут, починаючи з середини 80-х рр., під гаслом „Ризик – відповідальність – винагорода” відбулася перебудова системи преміювання, а саме: підвищення дієвості стимулювання за створення нових зразків продукції. Нею охоплені і менеджери. При цьому поширилося застосування так званих відкладених премій. Це означає, що за створення нової продукції встановлюються премії для персоналу, залученого до процесу нововведень, але виплата їх відкладається

на фіксований термін, наприклад, на один або два роки. Після закінчення цього терміну попередньо встановлений розмір премії коригується на коефіцієнт від 0 до 1,4 залежно від „поведінки” нової продукції на ринку, оцінки її споживачем та комерційних результатів від продажу цієї продукції.

Підкреслимо, що система „відкладених премій” є надбанням не тільки компанії „Фіат”, вона знайшла своє застосування в різноманітних варіантах на фірмах ФРН, Франції, Англії та інших країн. У Франції, наприклад, працівникам багатьох підприємств залежно від якості і ефективності праці нараховується щорічна премія, яка виплачується лише через п’ять років. Протягом цього часу винагорода зберігається на банківському рахунку, проценти за яким не підлягають оподаткуванню. Це створює додаткову зацікавленість у роботі на підприємстві.

Підвищенню ефективності виробництва сприяє застосування спеціальних систем преміювання за:

- реалізацію продукції на експорт;
- створення, освоєння та впровадження нової техніки, прецизійних технологій, нових видів продукції;
- збирання, зберігання, сортування та здавання вторинної сировини;
- економія палива, електроенергії, тепла та інших енергоносіїв.

Працівникам, для яких неможливо визначити результати роботи, пропонується встановлювати систему підвищення оплати в залежності від стажу роботи з урахуванням своєчасного виконання функціональних обов’язків. Ця система оплати будується за схемою:

Найменування посад	Мінімальний посадовий місячний оклад	Стаж роботи			
		до 3-х	від 3 до 6	від 6 до 10	більше 10
Розміри посадових окладів					

Шкала стажу може бути різною за рішенням підприємства.

З метою утримання кваліфікованих кадрів підприємства, виходячи із

своїх фінансових можливостей, можуть запроваджувати виплату винагороди за результатами роботи підприємства за рік та за вислугу років.

Винагорода за результатами підприємства за рік прямо пов'язана з кінцевими результатами роботи підприємства. Її розмір пов'язується з особистими результатами праці кожного працівника зі стажем його роботи на підприємстві виходячи з такими параметрами визначення розміру винагороди:

- стаж роботи приймається тільки в межах 1-20 років;
- величина заробітку може бути прийнята із середньомісячної заробітної плати працівника за минулий рік.

Підвищення продуктивності праці, зниження собівартості продукції та забезпечення на цій основі високої конкурентоспроможності підприємства, його прибутковості безпосередньо пов'язані з використанням внутрішніх резервів, до яких належить зниження трудомісткості продукції (робіт, послуг).

Успішне вирішення цього завдання значною мірою залежить від ефективності механізму стимулювання.

Ще на початку 90-х років чинна на підприємствах України система матеріального стимулювання, в тому числі за впровадження прогресивних норм трудових витрат і зниження трудомісткості продукції, була жорстко регламентована законодавчими й нормативними актами, як щодо визначення джерел заохочення, так і щодо розмірів, умов виплати премій, доплат, надбавок тощо.

Основи організації матеріального стимулювання за зниження трудомісткості продукції та відповідні її методи були започатковані ще в середині 80-х років, а деякі з них і раніше.

Система матеріального стимулювання запровадження прогресивних норм, як передумови зниження трудомісткості продукції, що склалася в народному господарстві України, передбачає:

- додаткову оплату праці робітників у разі переходу на нові, більш прогресивні норми трудових витрат на період освоєння цих норм;
- підвищення на 20% відрядних розцінок у разі впровадження тех-

нічно обґрунтованих норм праці;

- підвищення на 10% тарифних ставок у разі впровадження технічно обґрунтованих норм праці;
- одноразову винагороду робітникам за перегляд норм з їхньої ініціативи;
- одноразову винагороду керівникам, спеціалістам і службовцям за розробку та впровадження організаційно-технічних заходів, що забезпечують зниження собівартості продукції;
- встановлення надбавок до посадових окладів нормувальників в розмірі 50% за умови досягнення високого рівня нормування праці в закріплених підприємствах.

З прийняттям Закону України „Про підприємства в Україні” раніше встановлені обмеження розмірів економії, яка може спрямовуватись на стимулювання зниження трудових витрат, є компетенцією підприємства.

Але створюючи нову систему матеріального стимулювання, слід пам'ятати, що раціональні зерна попередніх систем матеріального заохочення працівників за впровадження прогресивних норм і скорочення трудомісткості продукції можуть і повинні використовуватись в ринкових умовах.

Протягом останніх років організація нормування праці, якість норм значно погіршилися. Проте вже найближчим часом економія трудових витрат стане першочерговою для підприємств.

Відрядно, що чимало підприємств України і за сучасних умов попри всі негаразди в економіці не тільки не відмовилися від матеріального стимулювання за зниження трудомісткості продукції, а й удосконалюють його.

Протягом останніх років позитивного досвіду в організації матеріального стимулювання за зниження трудомісткості набуто в об'єднанні „Новокраматорський машинобудівельний завод” [6]. В об'єднанні діє Положення про матеріальне заохочення працівників за вдосконалення нормування праці і зниження трудомісткості. Цим Положенням передбачено, що

норма, яка виконується на 120-130% і більше, вважається застарілою і підлягає перегляду. Робітники, спеціалісти і службовці, з ініціативи яких переглядаються норми, одержують винагороду. Більшу винагороду одержують робітники, за пропозицією яких норми доведено до технічно обґрунтованих. На преміювання спрямовується від 20 до 50% економії від зниження трудомісткості.

Позитивний досвід стимулювання зниження трудомісткості продукції нагромаджено в ВО „Калuzький турбінний завод” (Росія), яке у 80-х роках було ініціатором запровадження бригадної форми організації праці.

Робітникам, які працюють за новими (переглянутими) нормами, встановлюється доплата за освоєння цих норм у розмірах, що передбачені спеціальною шкалою (табл. 3.15).

Таблиця 3.15

**Додаткова оплата за освоєння переглянутих норм праці  
у ВО „Калuzький турбінний завод”**

Процент підвищення в разі перегляду	Місяць	Додаткова оплата в % від різниці між розцінками за старими та новими нормами в разі перегляду норм*		Процент підвищення в разі перегляду	Місяць	Додаткова оплата в % від різниці між розцінками за старими та новими нормами в разі перегляду норм*	
		за календарним планом	з ініціативи робітників			за календарним планом	з ініціативи робітників
До 20	1-й	60/50	70/50	Понад 20	1-й	70/50	90/60
	2-й	55/40	65/40		2-й	60/40	8-/50
	3-й	50/30	55/30		3-й	55/30	70/40
	4-й	35/-	40/-		4-й	50/25	60/30
	5-й	30/-	35/-		5-й	45/-	55/25
	6-й	-/-	30/-		6-й	40/-	45/-

\* у чисельнику – технічно обґрунтованих, у знаменнику – дослідно-статистичних норм.

Заслужує на увагу практика об'єднання „АвтоВАЗ” щодо преміювання за зниження трудових затрат і досягнення проектної трудомісткості. У цьому об'єднанні в системі оплати праці премія за зниження трудомісткості відіграє важливу роль у стимулюванні заінтересованості бригад в освоєнні проектних норм та наступному їх зниженні.

Розмір премії залежно від рівня освоєння проектної трудомісткості в об'єднанні „АвтоВАЗ” був таким: при рівні освоєння від 1,4 і вище розмір премії в відсотках до тарифної ставки становив 10%; від 1,3 до 1,4 – 12; від 1,3 до 1,2 – 14; від 1,2 до 1,1 – 16; від 1,0 до 1,1 – 18; при  $K = 1,0 - 20$ ; від 0,99 до 1,0 – 21; від 0,98 до 0,99 – 22; від 0,97 до 0,98 – 23; від 0,96 до 0,97 – 24; а при рівні освоєння від 0,96 до 0,96 розмір премії у відсотках до тарифної ставки становив 25%.

На період досягнення проектної трудомісткості в об'єднанні розробляються графіки та конкретні заходи, що забезпечують досягнення запроєктованих норм трудових затрат.

Різноманітність засобів заохочення працівників до скорочення трудомісткості й роботи за прогресивними нормами цілком виправдана. Вона зумовлена конкретними особливостями й завданнями, що вирішуються трудовими колективами в певний період.

Для подальшого підвищення ефективності стимулювання за зниження трудомісткості продукції необхідно дотримуватись таких умов: заохочувати працівників до зниження трудомісткості продукції, яка виготовляється не менше ніж один рік; заінтересувати робітників у якомога скорішому освоєнні нових норм виробітку, а спеціалістів – у створенні необхідних умов для високопродуктивної праці робітників; ширше залучати робітників до розробки і впровадження заходів з плану технічного розвитку та організації виробництва, а також нових норм праці; створювати на кожному робочому місці умови для швидшого освоєння нових, технічно обґрунтованих норм.

Складовою механізму заохочення працівників на підприємствах є одноразові премії та винагороди, які мають цілком конкретне призначення. Доповнюючи системи оцінювання трудового внеску працівників, ці елементи значно підвищують гнучкість і дієвість організації оплати праці. Запроваджуючи виплату одноразових премій і винагород, роботодавці можуть заохочувати й розвивати в працівників якості, що безпосередньо впливають на ефективність роботи, проте не підлягають точній кількісній оцінці (авторитет в колективі, відданість фірмі, творче ставлення до роботи, загальна й професійна культура, сумлінність тощо).

Одноразові премії та винагороди є ефективною формою матеріального й морального заохочення з огляду на таке. Як свідчить практика й дані спеціальних соціологічних і психологічних досліджень, людям притаманні висока адаптивність і швидке звикання до незмінної, усталеної системи стимулювання. Якщо позитивне підкріплення (заохочення) стає очікуваним (передбачуваним), то воно втрачає свою мотивуючу силу – працівник просто перестає реагувати на нього. Більше того, відсутність такого очікуваного підкріплення породжує негативні емоції, невдоволення і сприймається як несправедливість, відтак замість мотивуючого ефекту з'являється демотивуючий. На думку психологів, одне з правил управління мотивацією можна сформулювати так: непередбачувані та нерегулярні заохочення стимулюють краще, ніж очікувані й прогнозовані.

Слід також зазначити, що за допомогою одноразових премій і винагород можна виправити недоліки в оплаті праці, які часто виникають на виробництві, прискорювати вирішення термінових, непередбачуваних завдань, винагороджувати показники та характеристики трудового внеску, які не враховуються постійними заохочувальними системами.

Серед одноразових премій привертає увагу винагорода за виконання особливо важливого завдання. За радянських часів організація



праці і виробництва, як відомо, ніколи не відзначалась високою якістю. Дефіцити, простої та аврали були постійними. За таких умов до особливо важливих завдань нерідко належала робота у позаурочний час, або у вихідні в кінці місяця, коли „штурмувалось” виконання місячного планового завдання.

За нових економічних умов має відбутися трансформація процесів заохочення працівників до виконання особливо важливих виробничих завдань. Головна їх ознака – значне скорочення сфери застосування з таких причин.

По-перше, відпала необхідність „штурмувати” виконання планів, що доводяться в централізованому порядку. Плани розробляє само підприємство й у разі необхідності воно їх коригує. По-друге, виконання термінових замовлень стає можливим за рахунок раціональної організації виробництва і праці, високої мобільності виробництва і, як правило, без додаткової оплати. За необхідності може бути встановлено надбавку на строк виконання термінового завдання. Проте це не виключає можливості використання зазначеного виду заохочення, але за якихось непередбачуваних обставин – ліквідація аварії, усунення раптових неполадок, наслідків стихійного лиха, термінового замовлення тощо. На кожному підприємстві доцільно мати положення про порядок заохочення працівників за виконання особливо важливих (непередбачуваних) робіт.

Другим видом поширеного одноразового заохочення виступало на той час заохочення переможців внутрішньовиробничого соціалістичного змагання. Різноманітних форм змагання було досить багато, їх підсумовували регулярно і вручення премій переможцям було масовим явищем. Проте мотивуючої ролі воно знову ж таки не відіграло. Перешкодою тому був формалізм у змаганні.

Потребує змін і колишня практика заохочення переможців внутрішньовиробничого змагання. Водночас зазначимо, що відмова від того-

часних форм змагання, від „зарегламентованої” системи його організації не означає, що змагальність на виробництві взагалі втратила своє значення. Повністю втратило зміст сенс так зване „соціалістичне” змагання з його ідеологічними атрибутами. Проте дух змагальності, суперництва, здорової конкуренції, притаманний ринковим умовам господарювання, потребує відродження внутрішньовиробничого змагання, а отже, і запровадження системи заохочування його переможців.

Нині на багатьох акціонерних підприємствах проводяться конкурси на звання „Кращий за професією”, „Кращий раціоналізатор”, запроваджуються інші форми конкурсної оцінки (Краще робоче місце”, „Підрозділ високої якості роботи” і т. п.).

Виробниче змагання між підрозділами підприємства слід організувати окремо за такими групами: основне виробництво, допоміжне виробництво, структурні підрозділи апарату управління. Виділення однорідних підрозділів в окрему групу має сприяти забезпеченню порівнянності результатів їх діяльності та об’єктивності підсумків змагання. Важливою складовою розробки умов змагання є визначення показників, за якими підсумовують результати змагання. Це має бути обмежений набір чітко визначених показників, які всебічно й об’єктивно характеризують кінцеві результати діяльності підрозділу. До такого переліку не слід включати показники, що масово використовувалися раніше: кількість випадків порушення трудової дисципліни, охоплення бригадною формою організації праці, питома вага працівників, що підвищили кваліфікацію тощо. Оцінки реальних економічних результатів вони безпосередньо не стосуються.

Під час підсумовування результатів змагання показники треба порівнювати переважно з попереднім періодом або з нормативними значеннями, наявними можливостями. Порівняння з плановими завданнями

має відійти на другий план, хоча й воно можливе за умови обґрунтованості цих завдань, формування їх на основі прогресивних нормативів.

Найскладнішим і найвідповідальнішим етапом розробки системи преміювання є економічне обґрунтування відносних розмірів премії та оцінка ефективності застосування такої системи. Премія не може бути малою, тому що мала премія не здатна виконувати свого стимулюючого призначення.

### **Висновки до третього розділу**

Удосконалення оплати праці на промислових підприємствах необхідно проводити з врахуванням того, що заробітна плата має двоєдину сутність. З одного боку, вона визначається на ринку праці, і є зовнішньою для підприємства. З іншого є елементом витрат виробництва і формується на кожному підприємстві в залежності від кінцевих результатів його діяльності. Є й третій бік заробітної плати – це те, що вона є основним доходом працівника.

Удосконалення оплати праці в умовах ринкової трансформації економіки України потрібно розпочати з удосконалення систем оплати праці. Система оплати праці повинна бути націлена на створення ефективних стимулів до праці, підвищення ефективності використання трудових ресурсів, підвищення якості праці, зниження витрат на одиницю продукції, забезпечення відтворювальної, стимулюючої і мотиваційної функції заробітної плати.

Проаналізувавши і розглянувши діючі системи оплати праці ми пропонуємо удосконалення деяких діючих систем оплати, а також розробку нових методів оплати праці.

Запропоновано принципи удосконалення погодинної оплати праці з застосуванням нормованих завдань, а саме розмежування працівників при доведенні нормативних завдань на 3 групи:

- 1) робітники, які виконують роботи, цикл яких не регламентується однією зміною, або допоміжні робітники, які виконують роботи як на одному місці, так і на різних місцях;
- 2) допоміжні робітники з комбінованим складом робіт;
- 3) робітники, які зайняті налагодженням та міжремонтним обслуговуванням.

Погодинна оплата праці навіть із застосуванням нормованих завдань задовільняє працівника мати більш-менш стабільну оплату, але створює проблему морального рангу. Вирішенням даної проблеми може бути оплата по „заслугам”. Тому ми пропонуємо застосування багатofакторних методів оцінки заслуг.

З метою зацікавленості працівників в якісному і своєчасному виконанні робіт запропоновано модель групової оплати праці із створенням „команд”, а якщо це не можливо зробити – розроблена модель оплати праці з поділом працівників на категорії.

Наступна пропозиція полягає в тому, що для більш детальної диференціації в оплаті праці на рівні одного розряду ввести „вилки” міжкваліфікаційних співвідношень. Розвиток високотехнологічного виробництва першочерговим завданням при удосконаленні форм і систем оплати праці вимагає звернути увагу на оплату праці людини-творця, людини інтелектуальної праці не в залежності від того, яку посаду займає ця людина. При однаковій кваліфікації та підготовці працівників, оплата праці має здійснюватись виходячи не із здатності працівника виконати ту або іншу роботу, а з його професійних переваг, його властивостей надати якісні та ефективні послуги праці. Мова в даному випадку йде про відносні відмінності в професійній або іншій підготовці.

Не останню роль в удосконаленні систем оплати праці відводиться преміювання. Правильне застосування преміальних систем є ефективним важелем для заохочення досягнутих успіхів в праці і стимулювання їх по-

дальшого зростання. В дисертації розроблено організаційно-економічна модель побудови преміальних систем.

З розвитком ринкової економіки в Україні акцент в оплаті повинен зміститися з оплати роботи на оплату внеску працівника в загальну справу. Таким чином, наголос буде зроблено не на створення приписів і регламентацій поведінки, а на заохочення в участі та відданості справі, на винагороду за ефективні результати. Серед таких систем праці – оплата за компетенцією або кваліфікацією, колективні стимули та участь у доходах.

## ВИСНОВКИ

У дисертації на основі проведених досліджень зроблено теоретичне узагальнення та нове вирішення наукової проблеми, що полягає у поглибленні розуміння ролі заробітної плати в трансформаційній економіці, сформульовано комплекс пропозицій по формуванню форм і систем заробітної плати, що орієнтовані на ведення успішного бізнесу в умовах розвитку ринкових відносин.

Результати проведеного дослідження дозволили сформулювати висновки, що характеризуються науковою новизною і мають теоретико-методологічне та практичне значення:

1. В умовах трансформаційної економіки зростає роль відтворювальної функції заробітної плати порівняно з розвинутою і командною економіки в зв'язку з загостренням завдань подолання бідності. Специфічною особливістю виконання заробітною платою стимулюючої функції є необхідність вирішення завдань формування та становлення ринкової економіки і розвитку мережі вітчизняних підприємств, здатних виживати у жорсткій конкурентній боротьбі, що притаманна відкритій економіці, та займати позиції лідера на ринку.

2. Найбільш вагомими перешкодами для забезпечення умов соціального захисту є недосконалість двох сфер соціально-трудових відносин – оплати праці та зайнятості. Відсутні умови нормального відтворення робочої сили через її низьку вартість, наявність заборгованості із заробітної плати, неадаптованість мотиваційного механізму до праці.

3. Розробка концептуальних підходів до обґрунтування ринково орієнтованих форм і систем заробітної плати обумовлюють потребу подальшого розвитку понятійного та категорійного апарату. Розкрито зміст поняття «заробітна плата» як економічної категорії, в якій тісно переплітаються особисті,

колективні та суспільні інтереси. При цьому, заробітну плату можна розглядати як ціну робочої сили; ціну людського капіталу; грошову суму, отриману найманим працівником; винагороду за працю; трудові доходи, що покликані забезпечити розширене відтворення робочої сили; витрати роботодавця; витрати на виробництво.

4. Здійснений аналіз стану та змін у формах і системах заробітної плати, який проведено на 15 підприємствах Західного регіону України, засвідчив, що поза сферою їхнього впливу на результати діяльності працівників і підприємства в цілому залишаються більшість факторів ефективності. Значною мірою цей висновок стосується продуктивності праці, якості продукції, використання основних засобів і обігових коштів.

5 Економіко-математичні дослідження взаємозв'язку між фондом заробітної плати та продуктивністю праці, обсягом виробництва і чисельністю працюючих дозволив виявити дві тенденції. По-перше, на підприємствах з чисельністю працюючих до 300 чоловік, зростання фонду оплати праці відповідає темпам росту продуктивності праці. По-друге, на підприємствах з чисельністю більше як 300 чоловік спостерігається параболічна залежність, що виражається у випередженні темпів росту продуктивності праці над темпами зростання фонду оплати праці.

6. Недоліки державного регулювання заробітної плати, які проявлялися в низькому рівні мінімальної заробітної плати, сприяють:

- існуванню „дикого” спекулятивного ринку;
- скритому безробіттю, незавантаженості працівників, роботі неповний робочий тиждень;
- швидкій наживі частини підприємців;
- зарплаті в конвертах.

Застосування мінімальної погодинної заробітної плати, розрахованої на основі прожиткового мінімуму, дозволить усунути існуючі недоліки.

7. Аналіз застосування погодинної та відрядної форм заробітної плати та існуючої тарифної системи не підтвердили тезу про зниження їх ролі у сучасній економіці. Однак застосування цих систем потребує змін, що забезпечать орієнтацію на досягнення стратегічних цілей підприємства в ринкових умовах.

8. При розробці форм і систем заробітної плати в сучасних умовах мають враховуватися три складових, які відображають особливості сучасного розвитку української економіки як трансформаційної:

- тарифні ставки повинні оперативнo змінюватися відповідно до законодавчих змін мінімальної заробітної плати та діючих тарифних коефіцієнтів;
- оплата праці здійснюється відповідно до кваліфікаційного рівня робіт, а не працівника;
- в якості складового елемента оплати праці вводиться креативність в роботі.

9. Потребує адаптації до умов України міжнародний досвід оплати праці на основі введення: систем контролю денного виробітку; систем оплати з урахуванням підвищення кваліфікації та знань, заслуг; емпіричних систем заробітної плати.

10. Розширення діапазону дії стимулюючої функції оплати праці потребують суттєвих змін у нормуванні та оцінці праці в аспектах, що повинні кластися в основу використання погодинної і відрядної форм та систем заробітної плати. По-перше, система тарифних коефіцієнтів і ставок повинна допускати можливість диференціації всередині одного розряду. По-друге, існує нагальна доцільність введення багатофакторних систем оцінки праці (заслуг) з використанням їх в рамках як погодинної, так і відрядної форм заробітної плати. Розроблена в дисертації методика побудована на застосуванні чотирьох факторів, що, у свою чергу, мають чотири ступені (зростання продуктивності праці; покращення якості продукції, робіт, послуг; освоєння нової техніки та прогресивної технології; зниження матеріальних витрат). По-третє,



нормовані завдання, що складають елемент погодинної форми оплати праці, варто встановлювати з врахуванням ступеня сталості та повторювальності. По-четверте, на об'єктах колективної праці з високою трудомісткістю обліку індивідуальних результатів праці доцільно вводити системи оплати праці «команд» та визначення заробітної плати членів колективу на основі спільних рішень керівника та трудового колективу.

11. Стимулювання праці інженерно-технічних працівників підприємства повинно враховувати велику роль, яку вони відіграють у досягненні всіх основних результатів діяльності підприємства і формуванні потенціалу його конкурентоспроможності. Особливе місце має відводитися професійному рівню, заохоченню нововведень, зростанню прибутковості. У вирішенні завдань такого роду рекомендується широке використання системи «відкладених премій», коли виплата премій відкладається на фіксований термін (один, два, п'ять років) і коригується залежно від отриманого результату в майбутньому.

12. Альтернативою для перетворення заробітної плати з оплати за конкретну роботу в оплату, яка буде заохочувати працівника працювати не тільки для себе, а й на загальну справу, є інвестиції в людський капітал, які стануть запорукою підготовки висококваліфікованих спеціалістів, грамотних, відданих своїй справі спеціалістів, а також оплата за компетенцію, кваліфікацію, колективні стимули та участь у доходах.

Удосконалення системи оплати праці слід здійснювати, виходячи з трьохкомпонентної характеристики складових організації заробітної плати:

- Перша – постійна і встановлюється на основі прожиткового мінімуму, мінімального заробітку;
- Друга – залежить від рівня освіти, кваліфікації, норм трудомісткості;
- Третя – від творчості, самостійності прийняття рішень, якості отриманих результатів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрамов В.М., Данюк В.М., Колот А.М. Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку. – Одеса: ОКФА, 1995. – 121 с.
2. Адамчук В.В. и др. Экономика и социология труда: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТН, 1999. – 407 с.
3. Алехина О. Стимулирующий эффект гибких систем заработной платы // Человек и труд. – 1997. – № 1. – С. 90–92.
4. Андриенко В.Ф., Данюк В.М. Экономическое стимулирование трудовой активности. – К.: Наукова думка, 1991. – 195 с.
5. Аристотель. Сочинения // Т. 4. – М., 1983. – 830 с.
6. Армстронг М. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1998. – 309 с.
7. Афонін А.С. Основы мотивації праці, організаційно-економічні аспекти: Навчальний посібник. – К., 1994. – 234 с.
8. Базилюк А., Волик В. Заробітна плата в лещатах кризи // Україна: аспекти праці. – 1995. – № 5–6. – С. 19–23.
9. Базилюк А., Волик В. Якою має бути реформа заробітної плати // Праця і зарплата. – 1994. – № 18 (53). – С. 5.
10. Башнянин Г.І., Лазур П.Ю. Політична економія: Підручник. – К., 2000. – 526 с.
11. Білінський А.К. Вступ до ринкової економіки. – К.: Око, 1994. – 67 с.
12. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основы економіки праці / 2-е вид. – К.: Знання-прес, 2001. – 313 с.
13. Богиня Д.П. Ринок праці і економічна поведінка працівників // Україна: аспекти праці. – 1995. – № 5–6. – С. 12.
14. Богиня Д., Куликов Г. Концептуальні аспекти праці на етапі ринкової трансформації економіки // Україна: аспекти праці. – 1995. – № 1–2. – С. 9.

15. Богиня Д.П., Куликов Г.Т., Лисогор Л.С. Соціально-економічний механізм регулювання заробітної плати. – К., 2001. – 130 с.
16. Богиня Д.П. Ключові питання формування національного ринку праці і удосконалення заробітної плати в Україні / Зб. наук. праць. – К.: НАН України, Інститут економіки. – 1995. – С. 4–9.
17. Богиня Д.П., Семикіна М.В. Трудовий менталітет у системі мотивації праці. – Кіровоград: Поліграф-Терція, 2002. – 226 с.
18. Богиня Д.П. Стимули і анти стимули розвитку трудового менталітету в сучасних умовах // Україна : аспекти праці. – 2001. – № 3. – С. 3–10.
19. Бойчик І.М., Харів М.С., Хопчан М.І. та ін. Економіка підприємства: Навчальний посібник для вузів / 2-е вид. – Львів: Новий світ, 2002. – 298 с.
20. Борецька Н. Зарубіжний досвід удосконалення ринку праці та соціального захисту населення // Економіка України. – 2003. – № 3. – С. 6.
21. Борисов Е. Экономическая теория. – М.: Юрист, 2000. – 568 с.
22. Вариант организации заработной платы на основе внутризаводской тарифной системы // Человек и труд. – 1994. – № 8. – С. 76–89.
23. Вейлл П. Искусство менеджмента: Новые идеи для мира хаотических перемен / Перевод с англ. – М.: Новости, 1993. – 224 с.
24. Величко О.В. Заробітна плата як фактор ефективного функціонування // Регіональні перспективи. – 2003. – № 4–5. – С. 17.
25. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Человек, стратегия, организация, процесс / 2-е изд. – М.: Фирма Гардарика, 1996. – 416 с.
26. Владимирова Л.П. Экономика труда: Учебное пособие для вузов. – М.: Изд. дом. „Дашков и Ко”, 2000. – 220 с.
27. Войтов А.Г. Экономика. Общий курс: Учебник / 3-е изд. – М.: Информационно-внедренческий центр „Мастеринг”, 1999. – 492 с.
28. Гальперик В.М. Вехи экономической мысли. Теории фирмы. – С.-Пб.: Экономическая школа, 2000. – 123 с.

29. Гвоздев Н. Сущность заработной платы: мифы и реальность // Вопросы экономики. – 1991. – № 1. – С. 58–65.
30. Генкин Б.М. Нормирования и эффективность производства: Учебник для студентов вузов обучающихся по спец. “Экономика труда”. – М.: Экономика, 1977. – 181 с.
31. Герчиков В.Н. Мотивация и стимулирование труда в современных условиях // ЭКО. – 1996. – № 6. – С. 92–100.
32. Генкин Б.М. Экономика и социология труда. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 400 с.
33. Герцберг Ф., Майнер М. Побуждение к труду и производственная мотивация // Социологические исследования. – 1990. – № 1. – С. 15.
34. Гальперин В.М., Игнатьев С.М., Моргунов В.И. Микроэкономика / Т. 1–2. – С-Пб.: Экономическая школа, 1998. – 349 с.
35. Гельберт А. Саймон, Дональд У. Смитбург, Виктор А. Томпсон. Менеджмент в организациях. – М.: Экономика, 1995. – 289 с.
36. Гейлбронер Роберт, Лестер Тароу. Економіка для всіх. – Львів: Просвіта, 1995. – 272 с.
37. Геєць В. М. Нестабільність та економічне зростання. – К.: Інститут економічного прогнозування, 2000. – 344 с..
38. Горілий А.Г. Економіка ринків праці: Навчальний посібник для вузів. – Тернопіль. ІЗМН, 1999. – 156 с.
39. Григорьев В.В., Островкин И.М. Оценка предприятий. – М.: Дело, 1998. – 224 с.
40. Грещак М.Г., Гребешкова О.М. Внутрішній економічний механізм підприємства: Посібник. – К.: КНЕУ, 2001. – 103 с.
41. Гроув Э.С. Высокоэффективный менеджмент / Перев. с англ. – М.: Филинь, 1996. – 280 с.
42. Гелбрайт Д.Ж. Индустриальное общество. – М.: Прогрес, 1969. – 140 с.

43. Гелищук Л.О. Заробітна плата і питання її трансформації // *Фінанси України*. – 2003. – № 6. – С. 21.
44. Грейсон Дж., О'Делл. Американський менеджмент на порозі ХХІ века. – М.: Економіка, 1991. – 267 с.
45. Гудсков А.К., Семикіна М.В. Мотивація праці за сучасних умов // *Людина і праця*. – 1995. – № 5. – С. 26–30.
46. Дайновський Ю. Эффективное стимулирование труда // *Предпринимательство, хозяйство и право*. – 1998. – № 1. – С. 37.
47. Данилюк. Мотивація і поведінка людини в сфері праці // *Україна: аспекти праці*. – 1997. – № 3–4. – С. 9–11.
48. Данюк В.М., Колот А.М. Зарплата повинна бути заробленою // *Профспілки України*. – 1995. – № 3. – С. 7–12.
49. Дементьев И.И. Не кнут, а пряник. Одиннадцать правил управления мотивации // *Социалистический труд*. – 1991. – № 3. – С. 13.
50. Демченко І. Л. Механізм мотивації праці за умов переходу до ринку // *Філософська і соціологічна думка*. – 1991. – № 4. – С. 11–18.
51. Дэниелс Дж.Д., Радеба Ли Х. Международный бизнес: Внешняя среда и деловые операции / Перевод с англ.; общая ред. и вступительная статья Л.И. Эвенко. – М. Дело Лтд, 1994. – 390 с.
52. Деньги: прошлое и современность / Ю.В. Пашкус. – М., 1990. – 184 с.
53. Дмитренко Г., Кир'ян Т., Михненко М. Реформування заробітної плати: тактика і стратегія // *Україна: аспекти праці*. – 1995. – № 1–2. – С. 14–16.
54. Дудіна Н. Методичні основи американського типу організації заробітної плати: витратно-результативний механізм визначення винагороди за працю // *Економіка, фінанси, право*. – 2000. – № 2. – С. 40.
55. Дудіна Н.В. Розвиток організації заробітної плати в умовах ринкової економіки // *Економічні та гуманітарні проблеми розвитку суспільства III тисячоліття: Зб. наук. праць*. – Рівне: Тетич, 2000. – С. 605–609.
56. Питер Ф. Друккер. Практика менеджмента. – М. – С-Пб. – К., 2000. – 137 с.

57. Экономика труда в промышленности: Учеб. пособ. для вузов. – М.: Экономика, 1978. – 293 с.
58. Економіка підприємств: Навчальний посібник / За редакцією професора Харіва П.С. – Тернопіль: Економічна думка, 2000. – 500 с.
59. Економічна енциклопедія / В трьох томах. – К.: Академія, 2002.
60. Економіка праці та соціально-трудова відносини. – К., 2004. – 256 с.
61. Елизаров Е., Литвин А. Методология построения тарифных систем предприятий // Человек и труд. – 1996. – № 6. – С. 9.
62. Экономика предприятий / Под редакцией профессора Горфинкеля. – М., 1996. – 368 с.
63. Эренберг Р.Д., Сміт С.Р. Современная экономика труда. – М.: Издательство Московського университета, 1996. – 800 с.
64. Єськов О. Мотивація і стимулювання праці // Економіка України. – 2001. – № 2. – С. 82–83.
65. Іващук О. Т., Кулаїчев О. П. Методи економетричного аналізу даних у системі STADIA: Навч. посібник. – Тернопіль: ТАНГ, 2001. – 151 с.
66. Інструкція зі статистики заробітної плати. Затверджена наказом Міністерства статистики України від 11.12.95 № 323 (Збірник нормативних документів. – Харків “Конус”, 1999 р.)
67. Інструкція із статистики заробітної плати // Праця і зарплата. – 2004. – № 7.
68. Исследование о природе и причинах богатства народов / А.Смит. – М.: Наука, 1993. – 241 с.
69. Иохин В.Я. Экономическая теория: Учебник. – М., 2000. – 861 с.
70. Жамс Э. История экономической мысли XX века / Пер. с франц.; под общ. ред. И.Г. Блюмина. – М.: Изд. иностр. лит., 1979. – 260 с.
71. Жуков Л.И., Горшков В.В. Справочное пособие по труду и заработной плате. – М.: Финансы и статистика, 1990. – 269 с.
72. Завадський І.С. Менеджмент / Т. 1. – К.: УФІМБ, 2002. – 540 с.

73. Завіновська Г.Т. Економіка праці: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 158 с.
74. Завиновская Г.Т. Организация заработной платы в промышленности. – К.: Вища школа, 1985. – 175 с.
75. Зайцев Ю. Умови відновлення мотиваційної природи – заробітної плати в перехідній економіці України // Економіка України. – 2002. – № 8. – С. 45–50.
76. Закон України від 01.07.93 № 3356-ХІІ “Про колективні договори та угоди”, зі змінами. – К., 1993.
77. Закон України “Про оплату праці” № 108/95-ВР від 24.03.95. – К., 1995. – 10 с.
78. Закон України “Про внесення змін до Кодексу законів про працю України” № 1356-ХІV від 23.12.99. Опублікований в газеті “Урядовий кур’єр” № 5 (13.01.2000)
79. Калина А.В. Организация оплата труда в условиях рынка: Учебное пособие / 3-е изд. – К.: МАУП, 2001. – 312 с.
80. Калина А.В. Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект ефективності): Учебно-методическое пособие. – К.: МАУП, 1997. – 370 с.
81. Капитал. Критика политической экономии / К.Маркс. – М.: Политиздат, 1988. – 508 с.
82. Карлін М.І. Стимулювання праці в перехідній економіці. – Луцьк: РВВВДУ, 1997. – 160 с.
83. Карагодова О.О. Черваньов Д.М. Мікроекономіка: Навч. посібник. – К.: Четверта хвиля, 1997. – 204 с.
84. Келлер В.А. Экономика предприятия: Курс лекций. – М.: ИНФА-М, 1999. – 132 с.
85. Кір’ян Г. Проблемні питання реформування оплати праці в Україні // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 3. – С. 32–36.
86. Кларк Дж.Б. Распределение богатства. – М.: Гелиос АРВ, 2000. – С. 225.

87. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. – К.: КНУ, 1998. – 224 с.
88. Колот А.М. Оплата праці на підприємстві. – К.: МАУП, 1997. – 200 с.
89. Колот А. Організаційно-економічний механізм регулювання доходів працюючих: шлях вдосконалення // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 2. – С. 25–31.
90. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
91. Колот А.М. Соціально-трудова відносина: теорія і практика регулювання: Монографія. – К.: КНЕУ, 2003. – 230 с.
92. Колот А.М. Оплата праці на підприємстві: організація та удосконалення. – К.: Фірма “Праця”, 1997. – 240 с.
93. Колот А. Теоретичні і прикладні аспекти впливу заробітної плати на мотивацію трудової діяльності // Україна: аспекти праці. – 2000. – № 8. – С. 8–12.
94. Костишина Т.А. Ринкова трансформація оплати праці на підприємствах споживчої кооперації України. – Полтава, 2004. – 191 с.
95. Куликов Г.Г. Японский менеджмент и теория международной конкурентоспособности. – М.: Экономика, 2000. – 200 с.
96. Куликов Г.Г. Оплата труда в Украине: проблемы и пути решения в переходной период. – М.: Знание, 1996. – 210 с.
97. Куликов Г.Г. Мотивация труда наемных работников: Монография. – К.: Институт экономики НАН Украины, 2002. – 240 с.
98. Кулинцев И.И. Экономика и социология труда. – М., 1999. – 288 с.
99. Кравчук І.І. Фактори матеріальної мотивації, як неофіційна передумова економічного зростання // Фінанси України. – 2000. – № 5. – С. 15.
100. Концепція демографічного розвитку України на 2005-2015 рр. – К.: ІДСД НАНУ, 2004. – 22 с.
101. Куликов Г.Т. Мотивация труда наемных работников: Монография. – К.: Институт экономики НАНУ, 2002. – 339 с.



102. Кулапіна І. Заробітна плата в жовтні 2004 р. // Праця і зарплата. – 2004. – № 45 (433). – Грудень. – С. 8–9.
103. Куриляк В.Є. Міжкультурний менеджмент. – Тернопіль: Астон, 2004. – 239 с.
104. Куриляк В. Є. Міжнародний менеджмент. – Тернопіль: Карт-Бланш, 2004. – 268 с.
105. Кодекс законів про працю України, прийнятий Законом УРСР від 10.12.71. (Відомості Верховної Ради УРСР, 1971 № 50 зі змінами і доповненнями, 1999 № 42-43, ст. 378).
106. Кучер Г. Нові підходи до організації оплати і стимулювання праці // Економіст. – 1999. – № 7. – С. 23.
107. Ладанов І.Д. Практический менеджмент: Пособие для руководителей / В 3-х част. – М., 1992. – Ч. 1. – 256 с.; – Ч. 2. – 192 с.; – Ч. 3. – 160 с.
108. Лагутін В.Ф. Реформа оплати праці стимулюючого типу: теорія, концепція, практичні рекомендації і пропозиції: Монографія. – Луцьк: Ред.-вид. відділ „Вежа”, 2000. – 260.
109. Леско І. Введення нових форм оплати праці як один із напрямків інвестиційної політики держави // Економіка, фінанси, право. – 2000. – Випуск 4. – С. 3–5.
110. Ломаков І., Уманський О., Харченко М. Про регулювання розмірів фондів оплати праці підприємств виробничої сфери // Україна: аспекти праці. – 2000. – № 2. – С. 56.
111. Ломаков І. Основні напрями посилення державного впливу на регулювання оплати праці в контексті реалізації концепції дальшого реформування оплати праці в Україні // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 2. – С. 37–400.
112. Лібанова Е., Полій О. Ринок праці та соціальний захист. – К.: Видавництво Соломії Павличко „Основи”, 2004. – 489 с.
113. Лютень Фред. Организационное поведение. – М.: Цифра, 1992. – 160 с.

114. Мазур В. С. Сучасні аспекти менеджменту праці // Сборник научных трудов Дон.НУ „Социально-экономические аспекты промышленной политики. Экономика и социология труда, менеджмент персонала”. – Том 4. – Часть I. – Донецьк, 2003. – С. 101-107.
115. Мазур В. С. Порівняльна характеристика моделі організації корпоративного управління в умовах України і за кордоном // Вісник ТАНГ. – 2002. – № 1. – С. 61-66.
116. Мазур В. С. Вдосконалення системи мотивації праці // Вісник ТАНГ. – 2002. – № 7/4. – С. 43-46.
117. Мазур В. С. Проблеми підвищення оплати праці: взаємозв'язок заробітної плати і продуктивності праці в ринкових умовах // Вісник ТАНГ. – 2001. – № 18. – С. 65-67.
118. Мазур В. С. Диференціація оплати та винагород за працю // Збірник наукових праць „Формування економічних відносин в умовах становлення ринку” / За ред. докт. екон. наук, проф. Фаріона І. Д. – Тернопіль: Економічна думка, 2001. – С. 236-245.
119. Мазур В. С. Порівняльна характеристика систем оплати і мотивації праці за кордоном і на підприємствах України // Вісник ТАНГ. – 2001. – Спеціальний випуск. – Ч. II. – С. 179-184.
120. Мазур В. С. Економічний зміст категорії заробітна плата у контексті ринкової трансформації // Вісник ТАНГ. – 2000. – Спеціальний випуск. – Ч. 5. – С. 283.
121. Мазур В. С. Робоча сила // Економіки і ринок. Облік, аналіз і контроль. – Випуск 2 / За ред. докт. екон. наук, проф. Фаріона І. Д. – Тернопіль: Економічна думка, 2000. – С. 141-147.
122. Макроекономіка / Самуельсон П.А., Коругауз В.Д. – К. Основи, 1996. – 196 с.
123. Марр Р., Шмидт Г. Управление персоналом в условиях социально рыночной экономики. – М.: Изд. МГУ, 1997. – 230 с.

124. Мочерний С.В. Економічна теорія: Посібник. – К., 2001. – 656 с.
125. Маркс К., Енгельс Ф. Твори. – Т. 23. – 1954. – 847 с.
126. Маршалл А. Принципы экономической науки / Т. 2. – М.: Прогресс, 1993. – 310 с.
127. Макарова О. В. Державні соціальні програми: теоретичні аспекти, методика розробки та оцінки: Монографія. – К.: Ліра, 2004. – 328 с.
128. Методические рекомендации по организации оплаты труда и стимулирования труда на предприятиях с разными формами собственности. – Л.: Министерство труда Украины, Центр “Соціум”, 1997. – 340 с.
129. Методичний посібник “Оплата праці” (№ 4) 6 серія “Баланс” Бібліотека „Баланс” вересень 2001. м. Дніпропетровськ.
130. Матусова Т.Н. Япония: материальное стимулирование в фирмах. – М.: Наука, 1992. – 80 с.
131. Мотиваційні основи ефективної праці в умовах ринкової трансформації економіки: Зб. наук. праць / Д.П. Богиня та ін. – К.: Інститут економіки, 1996. – 267 с.
132. Мочерний С.В. Основи економічних знань. – К. Академія, 2001. – 656 с.
133. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
134. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навчально-практичний посібник. – К.: Знання, 2002. – 312 с.
135. Нобелевские лауреаты. Теодор Шульц. – [http:// n-t.kuliehki.net /er/shultxhlm](http://n-t.kuliehki.net/er/shultxhlm).
136. Оплата праці: проблеми теорії та практики / Зб. наукових праць. – Луцьк: Ред.-вид. відділ „Вежа” Волинського державного університету ім. Л. Українки, 2001. – 484 с.
137. Основы экономической теории / С.В. Мочерний, В.К. Симоненко, В.В. Секретарюк, А.А. Устенко. – К., 2000. – 258 с.

138. Онищенко В. Підвищення мінімальної заробітної плати та індексація грошових доходів населення // Податки та бух. облік. – 2004. – 1 квітня. – С. 37.
139. Основи економічної теорії / За редакцією академіка НАН України Чухна. – К.: Вища школа, 2001. – 606 с.
140. Основи менеджменту / Б.М. Андрушків, О.Е. Кузьмін. – Тернопіль: Лілея, 1997. – 292 с.
141. Основи ринкової економіки / За ред. В.М. Летюха. – К: Урожай, 1995. – 280 с.
142. Осовий Г.В. Профспілки і радикальне реформування оплати праці // Формування ринку праці і реформа заробітної плати в Україні: Зб. наук. праць. – К.: НАН України, Інститут економіки, 1995. – С. 22–24.
143. Павловська Н. Необхідність та шляхи забезпечення випереджаючого зростання заробітної плати // Україна: аспекти праці. – 2001. – № 2. – С. 57.
144. Павловська Н. Удосконалення державного та колективно-договірного регулювання оплати праці // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 5. – С. 32.
145. Павловська Н., Сивкова С., Терещенко О. Нормування праці робітників погодинників // Справочник економіста. – 2004. – Іюль. – С. 40.
146. Павловська Н.О. Удосконалення політики зайнятості населення на основі реальної оцінки вартості робочої сили // Україна :аспекти праці. – 2000. – № 4. – С. 9–14.
147. Павловська Н., Анішина Н. Погодинна оплата праці: проблеми і пошук // Україна: аспекти праці. – 1998. – № 2. – С. 29.
148. Палига Е. Соціально-економічний механізм формування ефективної економіки. – Львів, 2002. – 340 с.
149. Петти В. Экономические и статистические работы. – М., 1940. – 120 с.
150. Петюх В.М. Ринок праці: Посібник. – К.: КНЕУ, 1999. – 288 с.
151. Пивовар АВ. Регулятори оплати праці на етапі трансформації національної економіки // Формування ринку праці і реформа заробітної

- плати в Україні: Зб. наук. праць. – К.: НАН України, Інститут економіки, 1995. – С. 15–19.
152. Праця і зарплата. – 2005. – № 5 (441). – С. 10-11.
153. Праця і зарплата. – 1999. – № 11. – С. 7.
154. Практика менеджмента / Питер Ф. Друкер. – М. – С-Пб. – К., 2000. – 220 с.
155. Прислів'я та приказки. Взаємини між людьми. – К.: Наукова думка, 1991. – 436 с.
156. Продіус І.П., Владімірова Т.П., Запорожан Д.В., Продіус Ю. І. Керування персоналом. – Одеса: ОНУ, 2001. – 290 с.
157. Политическая экономия. – М.: ГИПП, 1954. – 360 с.
158. Потьомкін Л. Сучасні тенденції організації заробітної плати в промисловості України // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 7. – С. 27.
159. Постанова № 1115 від 17 вересня 1986 р.
160. Прокопенко Н.Д., Несторова Е.В. Формирование рыночной системы мотивации оплаты труда на предприятиях Украины // Економіка промисловості. – 2004. – № 4. – С. 45.
161. Ратніков Д. До питання про соціально-економічну сутність категорії „конкурентоспроможність робочої сили” // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 3. – С. 39–43.
162. Пол А. Самуэльсон. Основы микроэкономики. – К.: Основа, 1998. – 185 с.
163. Савельев Є.В. Європейська інтеграція і маркетинг: Наукові нариси. – Тернопіль: Економічна думка, 2003. – 482 с.
164. Савельев Є.В. Міжнародна економіка: Підручник. – Тернопіль: Економічна думка, 2001. – 504 с.
165. Савельев Е.В. Социалистическое соревнование: Методологические проблемы управления. – Львов: Из-во при Львовском государственном университете издательского объединения «Вища школа», 1981. – 120 с.

166. Система Форда // Эко. – 1992. – № 4. – С. 21.
167. Сироватко А. Теорія мотивації персоналу // Персонал. – 2003. – № 10. – 70.
168. Семькина М.В. Состояние мотивации трудовой деятельности на предприятиях различных форм собственности. – Кировоград, 1995. – 295 с.
169. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент: Курс лекций. – К.: МАУП, 2001. – 168 с.
170. Соболевская А. Роль заработной платы в рыночной экономике // Мировая экономика и международные отношения. – 2002. – № 2. – С. 49–57.
171. Смерчевська С.В. Сутність механізму діючої мотивації робітників підприємств в умовах ринкової економіки їх діяльності // Проблеми праці, економіки та моделювання: Зб. наук. праць. – Ч. 2. – Хмельницький: Хмельницький технологічний інститут Поділля, 1997. – С. 127–128.
172. Современный менеджмент. Теория и практика / А.С. Большаков, В.И. Михайлов. – С-Пб., 2000. – 41 с.
173. Солдатенко М. Державне регулювання оплати праці // Україна: аспекти праці. – 1996. – № 7–8. – С. 11.
174. Сорока І. Мотивація трудової діяльності: сутність, боротьба концепцій і еволюція практики // Схід. – 1997. – № 2 (9). – С. 3–8.
175. Стець А.В., Стець І.І., Костючик М.Ю. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. – Тернопіль, 1996. – 180 с.
176. Стефан П. Робінс, Девід А. Деченцьо. Основи менеджменту. – К.: Основи, 2002. – 672 с.
177. Турецький А.О. Економіка України на порозі ХХІ століття: уроки минулого і кроки у майбутнє. – Одеса, 1999. – 340 с.
178. Тарнавська Н.П., Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія і практика: Підручник для вузів. – Тернопіль: Карт-Бланш, 1997. – 460 с.

179. Травня В.В., Дятяров В.А. Менеджмент персонала предприятия: Учебн.-практ. пособие. – М.: Дело, 1998. – 260 с.
180. Указ Президента України “Про основні напрямки розвитку трудового потенціалу України на період до 2010 року” (від 03 серпня 1999 р.).
181. Указ президента України “Про стратегію подолання бідності” (№ 634/2001 від 15 серпня 2001 року).
182. Уманський О.М. Концептуальні аспекти мотивації до праці в Україні // Мотиваційні основи ефективної праці в умовах ринкової трансформації економіки: Зб. наук. праць. – К.: НАН України, Інститут економіки, 1996. – С. 15–20.
183. Условия труда и его оплаты: опыт машиностроительного комплекса США. – М., 1988. – 215 с.
184. Управление по результатам / Пер. с финского. – М.: Прогресс, 1993. – 319 с.
185. Ульянов К. Мінімальна заробітна плата, як елемент регулювання трудових відносин: деякі проблеми та можливі шляхи їх вирішення // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 5. – С. 40.
186. Устенко О.Л. Экономика предприятия. – К.: МАУПІ, 2000. – 140 с.
187. Форд Г. Моя жизнь, мои достижения. – М.: Финансы и статистика, 1989. – 205 с.
188. Фильев В.И. Заработная плата в зарубежных странах. – М.: ЗАО „Бухгалтерский бюллетень”, 1997. – 180 с.
189. Формування конкурентоспроможності робочої сили / Зб. наукових праць. Інститут економіки НАНУ. – К., 2003. – 160 с.
190. Україна: аспекти праці. – 1998. – № 1. – С. 17.
191. Фільштейн Л., Дудіна Н. Використання зарубіжного досвіду з оплати праці в економіці України // Україна: аспекти праці. – 1999. – № 4. – С. 10–15.

192. Хоелл Г.Л., Еськов А.Л. Управление мотивацией труда и оптимизации его сферы. – Донецк: ИЭТНАН Украины, 2000. – 551 с.
193. Цветкова Г. Кризис трудовой мотивации и его последствия // Экономист. – 2000. – № 4. – С. 51–56.
194. Цандер Э. Оплата труда на малых и средних предприятиях / 10-е изд.; пер. с нем. – Обнинск: ГЦИПК Минатома РФ, 1995. – 257 с.
195. Червінська Л. Розроблення сучасних підходів до мотивації персоналу в менеджменті // Україна: аспекти праці. – 1998. – № 8. – С. 37–39.
196. Шинкаренко В., Криворучко О. Система мотиваційного моніторингу працівників підприємства // Україна: аспекти праці. – 2000. – № 4. – С. 27–32.
197. Шевченко Л. Мінімальна заробітна плата та її рівень: теоретичне осмислення проблеми // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 4. – С. 30–33.
198. Швец И.Б., Чумаченко Е.В. Экономические основы формирования средств на оплату труда и социальную компенсацию. – Донецк, 2001. – 225 с.
199. Шляхтер А.А. Новые методы организации производства и стимулирования труда на предприятиях США, Японии и Западноевропейских стран // Труд за рубежом. – 2004. – № 1. – С. 27.
200. Яковлев Р.А. Оплата труда на предприятии. – Изд. 2-е, перераб. и дополн. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2001. – 344 с.
201. Яковлев Р. А. Оплата труда в организации. – М.: МЦФЭР, 2003. – 448 с.
202. Якокка Л. Карьера менеджера / Пер. с англ. – М., 1991. – 384 с.
203. Ярашенко Г. Заробітній платі – ринковий механізм регулювання // Україна: аспекти праці. – 1995. - № 3-4. – С. 3-5.
204. Ясинский В.Л. Совершенствование механизма оплаты труда в промышленности. – Одесса, 1992. – 310 с.
205. [www.urrfesat.com](http://www.urrfesat.com).
206. Paul Milgrom. Employment Constructs, Influence Activities and Efficient Organization Design // Journal of Political Economy, 96 (February, 1998). – P. 17.



207. Charles Peck. Pay and Performance. The Interaction of Compensation and Performance Appraisal \ Conference Board Research Bulletin 155 New York: Conference Board, 1984). – P. 13.
208. Fred Fouches. Personnel Policies in Large Companies (Englewood Cliffs., Prentice Hall, 1980), Chapter . – P. 40.
209. B. Colombaud/ Des hommesagerer – Paris, 1983. – 180 p.
210. Fizziy C., Kraft K. Profitability and Profitsharing \ I. Of Economics (forthoming) – 2001. – P. 31.
211. Adam Bednarski. Organizacja i zarzadzanie. Materialy do cwiczen. Bydgoszcz, 2001. – P. 120.
212. Reading in Labor Economics and Labor Relations / Editor by Lloyd Y., Reynolds, Stanley H. Masters, Colleta H. Master, New Jersey. – 1999. – P. 276.
213. Pryor F. Incentives in manufacturing: the carrot and the sticky // Monthly Labor Review, 1989, № 47. – P. 40–43.
214. Rifkin. The Age of Access. N. Y., 2000. – 120 p.
215. Shyltz T. Investment in Human Capital. – NY, L., 1974. – 160 p.
216. Shyltz Theodore W. In Menschen investiren: Der Oekonomik der Belolkerugsgualitaet. – Tuebingen: Mohz, 1986. – 100 p.
217. Bowen H. P. Investment in Human Capital and Economic Growth: Perspectives on Economic Growth. – NY., 1968. – 121 p.

**ДОДАТКИ**

**Мінімальні годинні тарифні ставки робітників  
виробничих об'єднань і підприємств машинобудування\***

№ сітки	Види виробництва та робіт, професії робітників	Перший розряд (копійки за годину)		Примітка: розрахунково за місяць (гривень)	
		машинобудування	суднобудування	машинобудування	суднобудування
1.	Слюсарі-інструментальники і верстатники широкого профілю, які зайняті на універсальному устаткуванні інструментальних та інших цехів підготовки виробництва при виготовленні особливо точних, відповідальних і складних пресформ, штампів, приладдя, інструменту, приладів та устаткування; верстатники на унікальному устаткуванні, які зайняті виготовленням особливо складної продукції; слюсарі-ремонтники, електрики та наладчики, які зайняті ремонтом, налагодженням та обслуговуванням особливо складного універсального устаткування; інші висококваліфіковані робітники, які виконують особливо складні і унікальні роботи	153	175	257	294
2.	Робітники основного та допоміжного виробництва	141	161	237	270
3.	Робітники, зайняті на інших роботах, безпосередньо не	128	144	215	242

\* Галузева Угода між профспілками та Міністерством промисловості України (2004-2005 рр.)

## Продовження таблиці А.1

	зв'язаних з основним характером діяльності підприємства				
--	---	--	--	--	--

Міжкваліфікаційні співвідношення для встановлення тарифних ставок робітникам:

1-1.0; 2-1.1; 3-1.35; 4-1.5; 5-1.7; 6-2.0; 7-2.2; 8-2.4;

**Примітка:** розрахункова середньомісячна норма тривалості робочого часу при 40-годинному робочому тижні на 2004 рік становить 167,7 години.

## Таблиця А.2

**Мінімальні коефіцієнти міжпосадових співвідношень  
місячних посадових окладів керівників, професіоналів  
і фахівців підприємств машинобудування  
до посадового окладу техника**

№	Найменування посад	Коефіцієнти до мінімального посадового окладу техника
1.	Генеральний директор (голова, президент, інший керівник) об'єднання підприємств (асоціації, корпорації, концерну і т. ін.), директор (начальник, інший керівник) підприємства	за контрактом
2.	Технічний директор, головний інженер виробничого об'єднання	3,00
3.	Заступник генерального директора виробничого об'єднання	2,63
4.	Помічник генерального директора виробничого об'єднання	2,17
5.	Головний інженер підприємства	2,45
6.	Заступник директора підприємства	2,27
7.	Помічник директора підприємства	1,85
8.	Головні: конструктор, технолог, економіст, будівельник кораблів	2,18
9.	Головні: механік, енергетик, металург, зварник, метролог, архітектор	2,00

## Продовження таблиці А.2

10.	Начальники відділів: технічного, проектного, конструкторського, проектно-конструкторського, виробничого, автоматизованої системи керування виробництвом (АСКВ), патентної та винахідницької роботи, охорони праці, режимно-секретного; начальник диспетчерської (виробничо-диспетчерської) служби; зовнішньоекономічних зв'язків; начальник виробництва	2,00
11.	Начальники відділів: механізації та автоматизації виробничих процесів, інструментального, комплектації устаткування, технічного контролю, стандартизації, науково-технічної інформації, зовнішньоекономічних зв'язків, комерційного	1,91
12.	Начальник інформаційно-обчислювального центру	2,134
13.	Начальник центральної заводської лабораторії	1,82
14.	Начальник (завідувач) лабораторії: у складі центральної заводської лабораторії, виробничої, хімічної	1,64
15.	Начальники бюро: конструкторського, технічного, технологічного, виробничого, організації, нормування і оплати праці, цінового, планово-економічного, бухгалтерського обліку, охорони праці, інформаційного-обчислювального центру	1,91
16.	Начальники інших бюро	1,73
17.	Начальники бюро цеху: технологічного, виробничо-диспетчерського, організації праці та заробітної плати, планово-економічного	1,73
18.	Начальники відділів: фінансового, планово-економічного, організації праці та заробітної плати, матеріально-технічного постачання, зовнішньої кооперації, збуту (маркетингу), кадрів	2,00
19.	Начальник відділу капітального будівництва (технічного переозброєння)	1,82
20.	Начальники лабораторій: наукової організації праці та управління виробництвом, соціології і психофізіології праці, метрології	1,91
21.	Завідувач цехової бухгалтерії, начальник сектора (бюро) у складі центральної заводської бухгалтерії	1,82
22.	Начальники відділів: охорони навколишнього середовища, підсобного сільського господарства	2,00
23.	Начальник юридичного відділу	1,91

## Продовження таблиці А.2

24.	Начальники відділів: соціального розвитку, підготовки кадрів	1,73
25.	Начальник штабу цивільної оборони	1,82
26.	Начальник господарського відділу	1,27
27.	Провідні інженери: конструктор, технолог, з налагодження й випробувань, з організації та нормування праці, електронік, енергетик, програміст, з охорони праці; провідний математик	1,82
28.	Інженери: конструктор, технолог, з налагодження й випробувань, електронік, енергетик, програміст, математик, художник-конструктор (дизайнер) 1 категорії 2 категорії 3 категорії	1,64 1,45 1,36
29.	Інженери: з організації та нормування праці, з охорони праці 1 категорії 2 категорії	1,64 1,45
30.	Провідні: інженери інших спеціальностей, економіст, бухгалтер, бухгалтер-ревізор	1,64
31.	Інженери інших спеціальностей, економіст, бухгалтер, бухгалтер-ревізор, юрисконсульт, психолог, соціолог, фізіолог, методист з фізичної культури 1 категорії 2 категорії	1,55 1,36
32.	Інженери усіх спеціальностей, економіст, бухгалтер, бухгалтер-ревізор, юрисконсульт, психолог, соціолог, фізіолог, художник, художник-конструктор (дизайнер), математик, диспетчер, методист з економічної освіти	1,23
33.	Старший диспетчер	1,55
34.	Начальник цеху 1 групи 2 групи 3 групи	2,27 2,18 2,00
35.	Начальник дільниці (зміни, випробувальної станції) 1 групи 2 групи	2,00 1,82
36.	Механік, енергетик цеху 1 групи 2 групи 3 групи	2,00 1,82 1,64

## Продовження таблиці А.2

37.	Техніки усіх спеціальностей: 1 категорії 2 категорії без категорій	1,18 1,09 1,00
38.	Старші: майстер, майстер контрольний дільниці, цеху 1 групи 2 групи 3 групи	1,82 1,64 1,45
39.	Майстер, майстер контрольний дільниці, цеху 1 групи 2 групи 3 групи	1,64 1,45 1,27
40.	Старші будівельники кораблів	2,14
41.	Будівельники кораблів	1,91

Примітка:

1) Посадові оклади заступникам, які не передбачені цією схемою, встановлюються на 5-15 відсотків менше посадового окладу відповідного керівника (начальника), крім першого керівника.

2) Посадові оклади головним бухгалтерам встановлюються на рівні посадових окладів заступників керівника.

3) У разі відсутності у додатку окремих найменувань посад мінімальні коефіцієнти міжпосадових співвідношень визначаються підприємством самостійно.

Таблиця А.3

**Мінімальні коефіцієнти міжпосадових співвідношень місячних посадових окладів керівників, професіоналів і фахівців науково-дослідних, конструкторських, технологічних, проектних та інших наукових установ і організацій машинобудування до посадового окладу техніка**

№	Найменування посад	Коефіцієнти до мінімального посадового окладу техніка
1.	Директор (начальник)	за контрактом
2.	Заступник директора (начальника) з наукової роботи, головний інженер	2,91
3.	Заступник директора (начальника)	2,77
4.	Головний інженер (конструктор, технолог, архітектор) проекту	2,46
5.	Помічник директора (начальника), учений секретар	2,43
6.	Начальники (завідувачі) відділів: науково-дослідного, конструкторського, проектного (проектно-конструкторського), технічного, виробничого та інших основних відділів (відділень, лабораторій)	2,46
7.	Начальники (завідувачі) відділів (лабораторій): патентної та винахідницької роботи, стандартизації (в головних і базових організаціях), науково-технічної інформації (в головних і базових організаціях з науково-технічної інформації)	2,46
8.	Головні: архітектор, металург, механік, енергетик, економіст, метролог та інші головні спеціалісти в основних відділах (відділеннях, лабораторіях)	2,37
9.	Головний бухгалтер	2,19
10.	Начальники відділів: охорони праці, стандартизації, науково-технічної інформації; начальник проектного кабінету	2,19
11.	Завідувачі (начальники) секторами (бюро, групами, лабораторіями), які входять до складу науково-дослідного, конструкторського, проектного (проектно-конструкторського), технічного, виробничого та інших основних відділів (відділень, лабораторій), патентної та винахідницької роботи, стандартизації (в головних і базових організаціях по стандартизації), науково-технічної інформації (в головних і базових організаціях з науково-технічної інформації)	2,10



## Продовження таблиці А.3

12.	Начальники відділів: планово-економічного, організації праці та заробітної плати; проектно-кошторисного бюро (групи); диспетчерської (виробничо-диспетчерської) служби	2,10
13.	Начальники відділів: капітального будівництва (технічного переозброєння), матеріально-технічного постачання, збуту (маркетингу); завідувач відділу (бюро) оформлення проектних матеріалів	1,91
14.	Завідувачі (начальники) секторами (бюро, групами), які входять до складу відділів: планово-економічного, організації праці та заробітної плати, стандартизації, науково-технічної інформації; начальник проектного кабінету	1,82
15.	Начальники: відділу кадрів, штабу цивільної оборони	1,82
16.	Начальники відділів: юридичного, соціального розвитку	1,73
17.	Завідувачі: технічного архіву, геокамери, розсадника, віварію	1,46
18.	Начальник господарського відділу	1,37
19.	Провідні інженери: конструктор, технолог, проектувальник, електронік, програміст; провідні: архітектор, математик, художник-конструктор (дизайнер)	1,82
20.	Інженери: конструктор, технолог, проектувальник, електронік, програміст: архітектор, математик, художник-конструктор (дизайнер)	
	1 категорії	1,64
	2 категорії	1,47
	3 категорії	1,37
21.	Провідні: інженери інших спеціальностей, економіст, психолог, соціолог, бухгалтер, бухгалтер-ревізор; консультант з економічних питань	1,64
22.	Інженери інших спеціальностей, економіст, соціолог, психолог, бухгалтер, бухгалтер-ревізор, перекладач, юрисконсульт	
	1 категорії	1,55
	2 категорії	1,37
23.	Інженери усіх спеціальностей, економіст, соціолог, психолог, бухгалтер, перекладач, юрисконсульт та інші фахівці; стажист-дослідник, старший лаборант, який має вищу освіту	1,23

Продовження таблиці А.3

24.	Головний науковий співробітник	2,46
25.	Провідний науковий співробітник	2,19
26.	Старший науковий співробітник	1,73
27.	Науковий співробітник	1,46
28.	Молодший науковий співробітник	1,28
29.	Техніки усіх спеціальностей	
	1 категорії	1,19
	2 категорії	1,09
30.	Техніки усіх спеціальностей, лаборант	1,00

Примітка:

1) Посадові оклади заступникам, які не передбачені цією схемою, встановлюються на 5-15 відсотків менше посадового окладу відповідного керівника, крім першого керівника.

2) Посадові оклади начальників тематичних підрозділів і провідних фахівців, які призначені головними конструкторами (науковими керівниками) НДДКР, головними технологами виробу (вузла), збільшується на 10 відсотків.

3) Посадові оклади начальників тематичних підрозділів, які призначені начальниками науково-технічних (науково-виробничих) комплексів, збільшується на 10-20 відсотків.

4) Посадові оклади завідувачів, які не приведені в цій схемі відповідають посадовим окладам начальників відповідних наукових підрозділів.

5) У разі відсутності у додатку окремих найменувань посад мінімальні коефіцієнти міжпосадових співвідношень визначаються підприємством самостійно.

Таблиця А.4

**Мінімальні коефіцієнти співвідношень місячних посадових окладів працівників загальних (наскрізних) професій машинобудування до тарифної ставки робітника першого розряду третьої сітки**

№	Найменування професій	Мінімальні коефіцієнти
1.	Гардеробник, кур'єр, кубівник, сторож, прибиральник службових приміщень, опалювач, швейцар	1,0
2.	Завідувач: канцелярії, центрального складу; старший товарознавець	1,63
3.	Завідувач машинописного бюро; старші: касир, інкасатор, інспектор; товарознавець; перекладач-дактилолог; стенографістка I категорії, коректор (коригування текстів)	1,50
4.	Касир, інкасатор, інспектор; завідувачі: архіву, господарства, складу, копіювально-розмножувального бюро, фотолабораторії; стенографістка II категорії, друкарка I категорії, комплектувальник товарів	1,38
5.	Друкарка II категорії, секретар-стенографістка; диспетчер з відпуску готової продукції, експедитор з перевезень вантажів, таксувальник, старший табельник, секретар навчальної частини (диспетчер), секретар незрячого фахівця, апаратник хімічного чищення спецодягу, водій самохідних механізмів	1,25
6.	Секретар-друкарка, агент з постачання, рахівник, кресляр, діловод, архіваріус, калькулятор, експедитор, завідувач камери схову, нарядник, обліковець, табельник, копіювальник, статистик, робітник з обслуговування лазні, точильник, прибиральник виробничих приміщень, прибиральник територій, носій, вагар, возій, двірник	1,13
7.	Інструктор з виробничого навчання робітників масових професій	1,76

**Примітка:** Посадові оклади старшим товарознавцям, які мають вищу освіту, встановлюються на рівні окладів економістів I категорії, а товарознавцям, які мають вищу освіту, – на рівні окладів економістів (без категорії).

Таблиця А.5

**Мінімальні коефіцієнти співвідношень тарифних ставок (окладів) робітників, зайнятих на вантажно-розвантажувальних роботах у машинобудуванні, до тарифної ставки робітника першого розряду третьої сітки**

№	Найменування професій, робіт	Мінімальні коефіцієнти
1.	<p>При навантаженні (розвантаженні) в гарячому стані металу, агломерату і шлаку; при навантаженні (розвантаженні) руди, пека, вугілля, вугільного брикету, креозоту, подової та анодної маси, азбесту, негашеного вапна, мінеральної вати, цементу; при навантаженні (розвантаженні) в судна шкідливих для здоров'я вантажів, вантажів, що змерзлися, і вантажів з вагою одного місця більш як 50 кг:</p> <p>1) вантажники</p> <p>2) вантажники, механізатори (докери-механізатори) комплексної бригади на навантажувально-розвантажувальних роботах, що обслуговують:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- найважливіші морські порти і прикордонні залізничні станції, які переробляють експортно-імпорتنі вантажі;</li> <li>- інші морські порти, річкові порти, залізничні станції, підприємства і організації інших галузей</li> </ul>	<p align="center">2,16</p> <p align="center">2.61</p> <p align="center">2,37</p>
2.	<p>При навантаженні (розвантаженні) в залізничні вагони, автомобілі та інший рухомий склад шкідливих для здоров'я вантажів, вантажів, що змерзлися, і вантажів з вагою одного місця більш як 50 кг; при навантаженні (розвантаженні) в судна інших вантажів:</p> <p>3) вантажники</p> <p>4) вантажники, механізатори (докери-механізатори) комплексної бригади на навантажувально-розвантажувальних роботах, що обслуговують:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- найважливіші морські порти і прикордонні залізничні станції, які переробляють експортно-імпорتنі вантажі;</li> </ul>	<p align="center">1,96</p> <p align="center">2,37</p>

## Продовження таблиці А.5

	- інші морські порти, річкові порти, залізничні станції, підприємства та організації інших галузей	2,16
3.	При навантаженні (розвантаженні) у залізничні вагони, автомобілі та інший рухомий склад інших вантажів; на внутрішньо складській переробці вантажів: 5) вантажники 6) вантажники, механізатори (докери-механізатори) комплексної бригади на навантажувально-розвантажувальних роботах, що обслуговують: - найважливіші морські порти та прикордонні залізничні станції, які переробляють експортно-імпортні вантажі; - інші морські порти, річкові порти, залізничні станції, підприємства та організації інших галузей	1,78  2,16  1,96

**Примітка:** Вантажники, механізатори – робітники комплексних бригад 4 класу кваліфікації, які виконують навантажувально-розвантажувальні роботи із застосуванням засобів комплексної механізації і які суміщають професії вантажника і механізатора; оплата праці робітників комплексних бригад за час виконання ними робіт, пов'язаних з технічним обслуговуванням і профілактичним ремонтом навантажувально-розвантажувальних машин та устаткування здійснюється із розрахунку коефіцієнта не нижче 2,37.

### ПЕРЕЛІК

#### Доплат і надбавок і їх мінімальні розміри, які встановлюються працівникам об'єднань, підприємств і організацій

Назва доплат і надбавок	Розміри доплат та надбавок
<b>Доплати:</b>	
1. За суміщення професій (посад)	доплати одному працівнику максимальними розмірами не обмежуються і визначаються наявністю одержаної економії за тарифними ставками і окладами суміщуваних працівників
2. За розширення зони обслуговування або збільшення обсягу робіт	доплати одному працівнику максимальними розмірами не обмежуються і визначаються наявністю одержаної економії за тарифними ставками і окладами, які б могли виплачуватися за умови нормативної чисельності працівників
3. За виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника	до 100 відсотків тарифної ставки (окладу) відсутнього працівника
4. За роботу у важких і шкідливих та особливо важких і особливо шкідливих умовах праці	за роботу у важких і шкідливих умовах праці – від 4 до 12 відсотків, за роботу в особливо важких і особливо шкідливих умовах праці – від 16 до 24 відсотків тарифної ставки (посадового окладу)
5. За інтенсивність праці робітників, що працюють на конвеєрах, поточних та автоматичних лініях	до 12 відсотків тарифної ставки
6. За роботу в нічний час (з 22.00 до 6.00)	до 40 відсотків годинної тарифної ставки (посадового окладу) за кожну годину роботи в цей час
7. За роботу у вечірню зміну (зміна, що безпосередньо передує нічній) при багатозмінному режимі	до 20 відсотків годинної тарифної ставки (посадового окладу) за кожну годину роботи в цей час
8. На період освоєння нових норм трудових затрат	підвищення відрядних розцінок до 20 відсотків, підвищення тарифних ставок до 10 відсотків

## Продовження таблиці А.6

9. За керівництво бригадою (бригадиру, не звільненому від основної роботи)	Чисельність робітників:	У відсотках від тарифної ставки найвищого розряду, присвоєного робітнику бригади
	від 5 до 10 чол. понад 10 чол. Понад 25 чол.	15 25 35
ланковим, якщо чисельність ланки перевищує 5 чол., встановлюється доплата в розмірі до 50 відсотків відповідної доплати бригадиру		
10. За роботу з ненормованим робочим днем водіям автотранспортних засобів (ст. 17 Закону України “Про оплату праці”, Угода Мінтрансу України)	до 25 відсотків тарифної ставки (окладу) за відпрацьований час	
11. За знання і застосування іноземної мови	10 відсотків тарифної ставки (окладу)	
12. За вчений ступінь		
- доктора наук	20 відсотків посадового окладу	
- кандидата наук	15 відсотків посадового окладу	
13. За почесне або спортивне звання	20 відсотків посадового окладу (ставки) Доплати проводяться у разі, коли діяльність працівника за профілем збігається з наявним ступенем, почесним або спортивним званням	
<b>Надбавки:</b>		
За високу професійну майстерність	диференційовані надбавки до тарифних ставок робітників: 3 розряду – 12 відсотків 4 розряду – 16 відсотків 5 розряду – 20 відсотків 6 і більш високих розрядів – 24 відсотки	
За високі досягнення у праці	до 50 відсотків посадового окладу (ставки)	
За виконання особливо вадливої роботи на певний термін (перелік робіт визначається колективним договором)	до 50 відсотків посадового окладу (ставки)	

## Продовження таблиці А.6

За класність водіям автотранспортних засобів	водіям II класу – 10 відсотків, водіям I класу – 25 відсотків, встановленої тарифної ставки за відпрацьований час водієм
За роботу в умовах режимних обмежень	розмір надбавки до посадових окладів (тарифних ставок) визначається відповідно до п.2 та п.3 “Положення про види, розміри і порядок надання компенсації у зв’язку з роботою, яка передбачає доступ до державної таємниці”, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 15.06.94 р № 414. <i>Примітка:</i> надбавки до посадових окладів (тарифних ставок) за роботу в умовах режимних обмежень встановлюються понад інших доплат і надбавок, які встановлені на підприємстві



Додаток Б

Таблиця Б.1

**Диференціація персоналу робіт  
за базовними рівнями оплати праці в АТ “Ватра”**

Групи персоналу	№ рівнів оплати	Перелік посад, професій (робіт)	Розмір базового гнучкого тарифу (окладу) - Коеф.-од зарплати по АТ “Ватра”
<b>I</b>	1.	Перші керівники заводів, підприємств. Перший керівник заготівельного комплексу Головні інженери великих заводів (В-Світлоприладу, В-Техномашу) Заступник комерційного директора Головний бухгалтер	3,30-4,00
<b>I</b>	2.	Перший керівник будівельно-ремонтного комплексу. Головні інженери заводів “В-Апарат”, “В-Техсервіс” Головні спеціалісти: енергетик, механік Заступник директора з виробництва з-д. “В-Техномаш”, начальник виробництва з-ду “В-Світлоприлад”, крім інструментального і ремонтного і механічного Керівники відділів комерційній дирекції Керівники конструкторсько-технологічного центру	2,80-3,50
<b>I</b>	3.	Керівники відділів: фінансового, економічного, трудових відносин, техніко-економічного, комп’ютеризації управління, соціально-побутового, юридичного, зовнішніх зв’язків, конструкторського, екології, вир.-диспетчерського, стратегічного планування і управління, охорони праці, адмінконтролю. Головні спеціалісти, головний	2,40-3,00

Продовження таблиці Б.1

		архітектор, головний інспектор з якості. Заступники директорів заводів з комерційних питань, з виробництва (крім “В-	
--	--	---	--

		Техномаш”) Заст.начальник комплексів, начальників виробництва на заводах. Заст.нач.констр.- технологічного центру. Нач.відділів (бюро) постачання.	
<b>I</b>	4.	Заст.нач. відділів Нач. бюро в централізованих службах: технологічних, конструкторських, програмування, електротехніки, дослідницькі, експериментальні. Слюсари, верстатники, електрики, наладчики, електрозварювальники, ремонтники вищої кваліфікації не нижче розряду унікальних, особливо складних роботах.	2,10-2,60
<b>II</b>	5.	Нач. бюро у відділах: економічному, трудових відносин, якості, комп’ютеризації управління, технічні бюро на заводах Нач. дільниць: ливарної (заготівельного комплексу) з-ів “В-Техномаш”, “В-Техсервіс” Провідні спеціалісти (конструктори, технологи, програмісти, електроніки) Ливарники, слюсари, нападники, ремонтники, зварювальники вищої кваліфікації (не нижче 5 розряду) на складних роботах, будівельники на роботах вищої складності не нижче 5 розряду, водії на роботах підвищеної відповідальності і складності	1,80-2,25
<b>II</b>	6.	Нач. бюро на з-ах (крім технічних бюро) Нач. дільниць з-ах осн. виробництва Спеціалісти категорії (вонконструктори, технологи, програмісти, електроніки) і провідних інших спеціальностей та спеціалісти без категорії, які очолюють (самостійно ведуть) винятково важливі для АТ ділянки роботи.	1,60-2,00

*Продовження таблиці Б.1*

		Старші майстри. Слюсари, верстатники, електроніки, наладчики, ремонтники, зварювальники, ковалі на відповідальних, регламентованих роботах (не нижче 5 розряду), будівельники на складних, відповідальних	
--	--	--	--

		роботах не нижче 5 розряду, механізато- ри, водії на відповідальних складних ро- ботах Робітники високої кваліфікації на важ- ких, відповідальних роботах в виробниц- твах покриттів, малярному, пластмасо- вому, полірувальному (крім зайнятих на автоматичних лініях)	
<b>II</b>	7.	Нач. секторів бухгалтерії Нач. бюро технолодокументації Майстри, механіки, енергетики Спеціалісти 2 категорії (конструктори, технологи, програмісти, електроніки) та 1-2 категорії інших спеціальностей та спеціалісти без категорій, які очолюють (самостійно ведуть) важливі для АТ і структури ділянки роботи. Робітники на непрестижних, важких ро- ботах та на роботах, які потребують спе- ціальної підготовки.	1,40-1,75
<b>III</b>	8.	Керівники, які за кваліфікацією, ділови- ми якостями можуть претендувати на пе- реміщення у вищі групи (рівні) по оплаті праці, але поки-що недостатньо заванта- жені роботою, або поступаються іншим претендентам на переміщення Робітники високої кваліфікації, які на даний момент недостатньо завантажені роботою	1,20-1,50
<b>III</b>	9.	Спеціалісти, які за кваліфікацією, діловими якостями можуть претендувати на перемі- щення у вищі групи (рівні) по оплаті праці	1,00-1,80
<b>III</b>	10.	Технічні виконавці, які виділяються ста- ранністю, продуктивністю роботи Робітники на важких ,не пристижних ро- ботах, які на даний момент недостатньо завантажені роботою	0,85-1,15

Додаток В\*

**ВИХІДНІ ДАНІ ДЛЯ РОЗРАХУНКІВ**

ВАТ "Ватра"	Y(ФОП)	X1(штат)	X2(відпр.год)	X3(обсяг в-цтва)
1998	2381.6	3427	2818102	40094.3
1999	4649	2741	4297693	47796
2000	4632	2460	3444989	46028
2001	5624	2035	3311272	45130
2002	5139	1767	2487871	23569
2003	7051	1479	2386220	31384
2004	9401.1	1352	2319250	58407.1
<b>ВАТ ТКЗ</b>				
1998	1264.8	3410	1296209	14795
1999	4122.6	2971	3383274	22420
2000	3033.9	2165	2042008	8665
2001	3855.2	2115	2551201	11615
2002	4444	1833	2490789	28183
2003	4487.6	1712	2178617	23922
2004	3079.2	1435	1151620	8081.2
<b>ВАТ ТРЗ "Оріон"</b>				
1998	1732	2457	1467318	14832.1
1999	2149.7	2363	1826214	14123
2000	2243.6	1984	1477949	11135
2001	2836.6	1695	1534862	11300.2
2002	3324.5	1518	1413298	0
2003	4392.8	1342	1417707	13607
2004	6976.8	1213	1761619	30728
<b>ВАТ Тернопільвтротмет</b>				
1998	451.4	171	156004	3604.9
1999	515.5	180	268786	4638.8
2000	1117.6	214	394529	11915.5
2001	1142.7	236	427853	11036.3
2002	1048	224	358243	10482
2003	1341.1	209	371664	17323.3
2004	1884.7	231	380252	30754
<b>ВАТ Тернопільська меблева фабрика</b>				
1998	26.3	74	52995	415.4

\* Статистичні дані діяльності промислових підприємств (1998-2004 рр.); форми звітів: форма 1П, 1ПВ місячна, 1ПВ квартальна, звіт про витрати (форма № 1РС).

					<i>Додаток В (продовження)</i>	
	1999	82.6	80	122111	658.6	
	2000	85	59	99682	660.1	
	2001	119.4	47	70893	482.3	
	2002	141	42	72872	472	
	2003	162.6	48	80488	604.6	
	2004	194	46	76544	1570.5	
ВАТ "Текстерно"						
	1998	2612	4367	2176580	27304.7	
	1999	5243.3	4746	3224119	18976.9	
	2000	5654.5	4402	3162207	23190	
	2001	7737.3	3832	3902284	27734	
	2002	9492	3338	4024709	35082	
	2003	7380	3148	2524114	15638	
	2004	64.7	26	129943	14346.8	
ВАТ "Галія"						
	1998	324.6	633	523645	1929.2	
	1999	1597.9	641	981527	3622.6	
	2000	1874.8	624	1020191	4421.8	
	2001	1645.2	576	933154	3389.8	
	2002	1674	445	721498	3648	
	2003	1595.4	389	624060	3396.1	
	2004	1719.4	345	586561	3236.1	
ТОВ "Тернопільфарфор"						
	1998	987.1	1060	838821	7614.3	
	1999	1631.9	967	1364866	8045.2	
	2000	2002.3	842	136754.9	9351.9	
	2001	1861.6	668	1100948	6983.8	
	2002	2008	541	930772	7405	
	2003	2484.2	556	957415	8551	
	2004	3164.3	555	970824	9586.1	
ВАТ Завод штучних шкір						
	1998	147.1	225	74645	2074	
	1999	349.2	214	161843	2578	
	2000	351.7	204	146851	2850	
	2001	415.9	185	153047	2562	
	2002	611	173	205188	3038	
	2003	608.2	162	212554	2431.9	
	2004	620.9	137	182516	2328.7	

*Додаток В (продовження)*

## ВАТ Чортків "Агромаш"

1998	136.1	387	183483	1208.2
1999	265.4	344	306070	1148.2
2000	210.1	246	190749	719.6
2001	371.7	191	204124	1943
2002	502	178	266636	2547
2003	598.6	179	277446	2902.4
2004	521.2	158	203378	1787.4

## К-Т Будіндустрія

1998	89.9	328	100402	1057.8
1999	298.5	261	316368	1845.1
2000	261.2	232	247911	1587.1
2001	353.2	183	230504	1997.9
2002	697	180	313547	3695
2003	1012.8	193	342093	5942.4
2004	1428	220	379341	9237

## ТОВ "Поліграфіст"

1998	72.9	80	65104	494.9
1999	102.3	72	105354	339.4
2000	68	53	71172	229.6
2001	82.1	43	66346	274.9
2002	98	43	66583	451
2003	109.3	37	57285	215.7
2004	276.3	60	105630	1120.9

## ВАТ "Тернопільавторемзавод"

1998	101.1	130	107482	1170
1999	229.5	130	216480	1174.9
2000	221.5	119	183209	1131.6
2001	236.4	102	159332	1249.1
2002	243	90	137828	1272
2003	274.2	84	126178	1126.5
2004	309.1	77	121323	1185.7

## ВАТ "Тернопільська фармфабрика"

1998	276.1	214	126702	4654.3
1999	888	215	243629	7007.1
2000	874.3	210	240023	8569.6
2001	1222.8	220	319150	15761.3
2002	1368	236	366298	19193

			<i>Додаток В (продовження)</i>	
2003	1181.6	233	329575	23970.2
2004	753.9	224	323290	13208
ВAT "Тернопільбуддеталь"				
1998	165.8	154	129100	1731.5
1999	246.7	143	205985	1849.7
2000	258	126	156917	1852.8
2001	365.4	114	174770	2188.1
2002	655	111	184384	3166
2003	975.9	121	201889	5567.9
2004	1398.2	135	240182	8273.4

Додаток В (продовження)

**РОЗРАХУНОК****ПРОСТАЯ РЕГРЕССИЯ.**

Переменные: x1, x2

Модель: линейная  $Y = a_0 + a_1 * x$ 

Коэфф.	a0	a1
Значение	-7,615	0,1724
Ст.ошиб.	5,443	0,03412
Значим.	0,2197	0,0046

Источник	Сум.кв.др.	Степ.св	Средн.кв.др.
Регресс.	631,6	1	631,6
Остаточн	123,7	5	24,74
Вся	755,3	6	

Множеств	R	R^2	R^2прив	Ст.ошиб.	F	Значим
	0,91447	0,83625	0,8035	4,9736	25,53	0

Гипотеза 1: &lt;Регрессионная модель адекватна экспериментальным данным&gt;

**ПРОСТАЯ РЕГРЕССИЯ. Файл:**

Переменные: x3, x4

Модель: парабола  $Y = a_0 + a_1 * x + a_2 * x^2$ 

Коэфф.	a0	a1	a2
Значение	0,0005397	0,008827	-1,439E-6
Ст.ошиб.	0,4291	0,0005271	1,685E-7
Значим.	0,9942	0,0001	0,0008

Источник	Сум.кв.др.	Степ.св	Средн.кв.др.
Регресс.	72,56	2	36,28
Остаточн	6,139	5	1,228
Вся	78,7	7	

Множеств	R	R^2	R^2прив	Ст.ошиб.	F	Значим
	0,9602	0,92199	0,89079	1,1081	29,55	0,0026

Гипотеза 1: &lt;Регрессионная модель адекватна экспериментальным данным&gt;



**ПРОСТАЯ РЕГРЕССИЯ.**

Переменные: x1, x2

Модель: линейная  $Y = a_0 + a_1 * x$ 

Коэфф.	a0	a1
Значение	0,2922	0,0683
Ст.ошиб.	10,61	0,05772
Значим.	0,8402	0,3531

Источник	Сум.кв.др.	Степ.св	Средн.кв.др.
Регресс.	79,47	1	79,47
Остаточн	376,8	5	75,35
Вся	456,2	6	

Множеств	R	R^2	R^2прив	Ст.ошиб.	F	Значим
	0,528	0,279	5,0090276	8,6805	1,055	0,3412

Гипотеза 0: <Регрессионная модель адекватна экспериментальным данным>  
 ПРОСТАЯ РЕГРЕССИЯ. Файл:

Переменные: x3, x4

Модель: парабола  $Y = a_0 + a_1 * x + a_2 * x^2$ 

Коэфф.	a0	a1	a2
Значение	0,000135	0,006187	-1,061E-6
Ст.ошиб.	0,3261	0,0002893	9,31E-8
Значим.	0,9949	0,0004	0,0011

Источник	Сум.кв.др.	Степ.св	Средн.кв.др.
Регресс.	36,47	2	18,24
Остаточн	2,511	4	0,6276
Вся	38,99	6	

Множеств	R	R^2	R^2прив	Ст.ошиб.	F	Значим
	0,96727	0,9356	0,9034	0,79224	29,06	0,0059

Гипотеза 1: <Регрессионная модель адекватна экспериментальным данным>

**ПРОСТАЯ РЕГРЕССИЯ.**

Переменные: x1, x2

Модель: линейная  $Y = a_0 + a_1 * x$ 

Коэфф.	a0	a1
Значение	-3,3015	0,1295
Ст.ошиб.	9,7844	0,055258
Значим.	0,8039	0,2497

Источник	Сум.кв.др.	Степ.св	Средн.кв.др.
Регресс.	212,67	1	212,67
Остаточн	948,16	7	135,45
Вся	1160,8	8	

Множеств	R	R^2	R^2прив	Ст.ошиб.	F	Значим
	0,42803	0,4363	0,066521	11,638	1,5701	0,1584

Гипотеза 0: &lt;Регрессионная модель адекватна экспериментальным данным&gt;

**ПРОСТАЯ РЕГРЕССИЯ. Файл:**

Переменные: x3, x4

Модель: парабола  $Y = a_0 + a_1 * x + a_2 * x^2$ 

Коэфф.	a0	a1	a2
Значение	0,0019811	0,017344	-3,8671E-6
Ст.ошиб.	13,994	0,012041	4,274E-6
Значим.	0,9952	0,2452	0,5653

Источник	Сум.кв.др.	Степ.св	Средн.кв.др.
Регресс.	-64,475	2	-32,237
Остаточн	3222,6	3	1074,2
Вся	3158,1	5	

Множеств	R	R^2	R^2прив	Ст.ошиб.	F	Значим
----------	---	-----	---------	----------	---	--------

**ПРОСТАЯ РЕГРЕССИЯ.**

Переменные: x1, x2

Модель: линейная  $Y = a_0 + a_1 * x$ 

Коэфф.	a0	a1
Значение	-3,3017	0,14657
Ст.ошиб.	8,3911	0,053198
Значим.	0,7054	0,0274

Источник	Сум.кв.др.	Степ.св	Средн.кв.др.
Регресс.	917,84	1	917,84
Остаточн	846,43	7	120,92
Вся	1764,3	8	

Множеств	R	R^2	R^2прив	Ст.ошиб.	F	Значим
	0,72128	0,52024	0,4517	10,996	7,5906	0,0003

Гипотеза 1: &lt;Регрессионная модель адекватна экспериментальным данным&gt;

**ПРОСТАЯ РЕГРЕССИЯ. Файл:**

Переменные: x3, x4

Модель: парабола  $Y = a_0 + a_1 * x + a_2 * x^2$ 

Коэфф.	a0	a1	a2
Значение	0,00024699	0,010237	-2,3215E-6
Ст.ошиб.	0,61531	0,00071633	3,3126E-7
Значим.	0,9949	0,0006	0,0049

Источник	Сум.кв.др.	Степ.св	Средн.кв.др.
Регресс.	27,451	2	13,725
Остаточн	6,1116	3	2,0372
Вся	21,339	5	

Множеств	R	R^2	R^2прив	Ст.ошиб.	F	Значим
	0,84475	0,7136	0,52267	1,4273	6,7374	0,0778

Гипотеза 0: &lt;Регрессионная модель адекватна экспериментальным данным&gt;

## ПОЛОЖЕННЯ ПРО ОПЛАТУ ПРАЦІ\*

Положення вводиться в дію з метою посилення відповідальності як організаторів, так і виконавців за кінцевий результат роботи, а також з метою зацікавлення працівників в ефективній роботі підприємства загалом або окремого підрозділу зокрема. Запровадження Положення дасть змогу вирішити проблеми, що виникають у процесі управління персоналом, а саме:

- оцінювання праці;
- оплата праці;
- заохочування працівників і забезпечення їх постійності.

### 1. Загальні положення

1.1. Положення регламентує оплату праці працівників в умовах ринкових відносин.

1.2. Заробітна плата працівників визначається їх особистим трудовим внеском з урахуванням кінцевих результатів роботи підприємства.

1.3. Оплата праці працівників проводиться таким чином, щоб за відпрацьовану місячну норму праці заробітна плата з урахуванням доплат, крім тих, що не враховуються до мінімальної заробітної плати, не була нижчою встановленого розміру мінімальної заробітної плати.

### 2. Оплата праці

#### 2.1. Порядок формування фонду оплати праці

2.1.1. Фонд оплати праці підрозділу формується на основі основної та додаткової заробітної плати, затвердженої в кошторисі витрат на відповідне замовлення.

2.1.2. У кінці місяця фонд оплати праці коригується на % виконання плану з даного замовлення на кожен підрозділ окремо.

#### 2.2. Нарахування основної заробітної плати

2.2.1. Фактична величина основної заробітної плати кожного працівника залежить від таких факторів:

- кваліфікаційного рівня робітника;
- оцінки поточних результатів роботи працівника або коефіцієнта трудової участі (КТУ);
- фактично відпрацьованого часу.

2.2.2. Кваліфікаційний рівень працівника встановлюється всім членам трудового колективу і визначається діленням окладу місячної тарифної ставки на гарантований державою мінімальний рівень заробітної плати

(наприклад, директор  $\frac{800\text{грн.}}{165\text{грн.}} = 4,8$ ).

Усіх робітників підприємства розподіляють за десятьма кваліфікаційними групами (за рішенням трудового колективу, кількість кваліфікаційних груп можна збільшити чи зменшити).

*Таблиця Д.1*

**Розподіл кваліфікаційних рівнів  
згідно кваліфікаційних груп працівників**

№ п/п	Кваліфікаційна група	Кваліфікаційний бал
1	Керівник підприємства	4,8
2	Заступник директора	3,7
3	Керівники основних підрозділів	3,5
4	Керівники підрозділів (допоміжних)	3,0
5	Провідні спеціалісти	2,5
6	Спеціалісти і робітники вищого рівня кваліфікації (6-8 р )	2,0
7	Спеціалісти другої категорії і кваліфіковані робітники (4-5 р )	1,9
8	Спеціалісти третьої категорії і кваліфіковані робітники (2-3 р )	1,5
9	Спеціалісти і робітники	1,3
10	Некваліфіковані робітники	1,0

\* Розроблено автором самостійно.

Питання про включення спеціалістів або робітників у відповідні кваліфікаційні групи вирішує керівник підрозділу, відповідно погодивши це з функціональним керівником.

### 2.2.3. Оплата праці через оцінку праці

Оцінювання праці кожного працівника здійснюють з урахуванням трьох таких факторів:

- НОУ-ХАУ (новизни у вирішенні завдань),
- самостійності у вирішенні проблеми,
- власної відповідальності працівника Для оцінювання праці слід використовувати бальну систему, що включає такі фактори
- обов'язки працівник виконує за вказівкою, а якість потрібно постійно перевіряти — до 1 бала,
- обов'язки прагне виконувати самостійно, але якість необхідно контролювати — від 1 до 1,5 бала,
- обов'язки виконує самостійно, але якість не завжди відповідає вимогам — від 1,5 до 2 балів,
- наявна несвоєчасність у виконанні, але якість відповідає вимогам — від 2 до 2,5 бала,
- своєчасне та якісне виконання роботи — від 2,5 до 3 балів.

2.2.4. Оцінка коригується шляхом фіксування відхилень від одиниці за факторами, поданими в табл. Д.2.

При появі на робочому місці в нетверезому стані оцінка дорівнює 0. При порушенні трудової дисципліни, запізненні на роботу або передчасному залишенні роботи, відмові працівника від виконання роботи керівник підрозділу має право вирішувати, на скільки знизити оцінку результативності роботи або КТУ.

Таблиця Д.2

## Коригуючі фактори оцінки виконання завдань

№ п/п	Фактори	Діапазон зниження або підвищення
1	Невиконання змінно-добового завдання	0,05-0,3
2	Випуск неякісної продукції	0,1-0,2
3	Несвоєчасне і неякісне виконання наказів і розпоряджень керівника	0,05-0,1
4	Неправильне оформлення або допущення помилок у документації	0,01-0,1
5	Порушення виробничих і технологічних інструкцій	0,05-0,1
6	Порушення інструкцій з охорони праці та техніки безпеки	0,1-0,2
7	Незадовільний стан обладнання, низька якість ремонту, порушення правил технічної експлуатації	0,05-0,2
8	Неправильне встановлення ціни виробу	0,1-0,2
9	Недотримання термінів складання звітності, укладення договорів, реалізації	0,1-0,2

За самостійне виконання роботи, проявлення ініціативи, спрямованої на дотермінове виконання завдань, керівник підрозділу може підвищити працівнику оцінку (КТУ) з погодження функціонального керівника

2.2.5. Результативність роботи кожного працівника керівник підрозділу оцінює щоденно

2.2.6. Обґрунтуванням для встановлення тієї чи іншої оцінки є дані оперативного чи статистичного обліку. Керівник підрозділу має право прийняти кінцеве рішення щодо оцінки, зважаючи на обставини, умови, причини, що об'єктивно впливали в той чи інший аспект результативності роботи працівника (наприклад, перебоїв в матеріально-технічному постачанні, новизна роботи і неможливість об'єктивного її нормування).

2.2.7. Основну заробітну плату розраховують у такій послідовності:

- кількість балів, зароблених кожним робітником

$$M_1 = K \times B \times \Phi,$$

де  $K$  — кваліфікаційний рівень,

$B$  — бальна оцінка,

$\Phi$  — кількість відроблених годин.

- загальна сума балів, зароблених усіма працівниками

$$M = \text{сумі } M_1,$$

- частка фонду оплати праці, що припадає на оплату одного бала

$$\text{дорівнює } \frac{\Phi ОП}{M}.$$

### 2.3. Нарахування додаткової заробітної плати

2.3.1. Обов'язкові доплати і надбавки нараховується з урахуванням вимог Галузевої угоди, Колективного договору, відповідно до результатів атестації робочих місць (за роботу у важких і шкідливих умовах; за роботу у вечірній, нічний час, при багатозмінному режимі; за керівництво бригадою; за класність водіям; за наукове звання).

2.3.2. Преміювання працівників за безперервний стаж роботи здійснювати відповідно до Положення про виплату працівникам винагороди за вислугу років на підприємстві з урахуванням фонду додаткової заробітної плати, закладеної в кошторис витрат на виконання замовлень після проведених нарахувань.

2.3.3. Преміювання працівників за виконання виробничих завдань здійснювати згідно з Положенням про преміювання працівників за виробничі показники.

3. Плановий фонд заробітної плати підрозділу протягом місяця можна коригувати: збільшувати у випадку надходження нового замовлення і зменшувати за наявності рекламаций від споживача з вини підрозділу.

4. Директор підприємства при невиконанні підрозділом доведених планових завдань може зменшити оцінку (КТУ) роботи керівника підрозділу. Фонд заробітної плати, що в цьому випадку вивільняється не розподіляється між членами підрозділу, а переходить у дотаційний фонд директора.



5. При перевитраті підрозділом з його вини доведеного фонду оплати праці, фонд оплати праці на наступний місяць зменшується на суму перевитрати.

6. При перевитраті підрозділом доведеного фонду оплати праці з вини інших підрозділів, за рішенням балансової комісії філії, йому додається за рахунок зменшення на цю суму фонду оплати праці підрозділу, з вини котрого сталася перевитрата.

## **Положення про преміювання працівників за виробничі показники**

Положення вводиться з метою підвищення відповідальності всіх категорій працівників підприємства за своєчасне та якісне виготовлення продукції згідно з виробничим планом заводу, планами графіків під замовлення, контрактами, своєчасною їх реалізацією.

1. Премія виплачується працівникам підприємства з фонду заробітної плати.

2. Премія працівникам підприємства нараховується в розмірі до 60%.

3. Премія нараховується на суму основної заробітної плати.

4. Підставою для нарахування премії є рішення балансової комісії.

4.1. Премія робітникам-відрядникам основного виробництва нараховується з урахуванням таких факторів:

- виконання плану по підприємству — 15%;
- виконання плану по підрозділу — 20%;
- виконання норм виробітку — 25%.

Премія нараховується з урахуванням стану трудової дисципліни і дотримання правил охорони праці та протипожежної безпеки.

При виконанні норм виробітку нижче 80% премія не нараховується, при виконанні норм виробітку від 80% до 100% премія нараховується в половинному розмірі.

5. Премія робітникам допоміжного виробництва, зайнятих ремонтом та обслуговуванням обладнання, будівель, споруд, нараховується з урахуванням таких факторів:

- виконання плану з обсягу виробництва по підприємству ~ 10%;
- виконання плану по підрозділу — 10%;
- виконання змінно-добового завдання — 30%;

- виконання графіка ППР — 10%.

У випадку, якщо план з обсягу виробництва по підприємству не виконано, премія робітникам за виконання змінно-добових завдань нараховується в розмірі 50% від нарахованих коштів за пунктом виконання змінно-добових завдань.

6. Премія керівникам, спеціалістам і службовцям нараховується відповідно до додатку 3.

7. Зменшення або підвищення відсотка премії оформляється наказом по підприємству за рішенням балансової комісії підприємства та наказом директора.

8. У випадку, якщо працівники підприємства порушили трудову, виробничу або технологічну дисципліну, що призвело до зриву графіка виробництва, оскільки життя людей було в небезпеці за наказом директора підприємства премія працівникам філії або підрозділу загалом можуть зменшити на 100%.

9. При нарахуванні премії працівникам підрозділу слід враховувати використання фонду заробітної плати підрозділу (економія або перевитрати). За наявності економії фонду заробітної плати до нарахованої суми премії додавати 50% від економії фонду зарплати і розподіляти її між працівниками підрозділу згідно з КТУ.

За наявності перевитрат за фондом заробітної плати, на суму перевитрат зменшувати нараховану суму премії кожному працівникові пропорційно до нарахованої йому суми премії.

10. До 28 числа місяця підрозділи зобов'язані подати в ПЕВ інформацію про:

- стан охорони праці та пожежної безпеки, охорони навколишнього середовища
- стан культури виробництва і профілактичної санітарії

- стан дисципліни праці та виконавської дисципліни (ВК, ВОХР, ст. інспектор із контролю за виконанням доручень);
- стан режиму перепусток, наявність крадіжок —
- звіт про виконання планів, зміни та доповнення до них.

11. Якщо всі довідки не будуть вчасно подані в балансову комісію підприємства, вона приймає рішення про повне або часткове зменшення премії винним структурним підрозділам або їх керівникам.

12. Розмір премії встановлюється рішенням балансової комісії.

13. Керівник підрозділу самостійно приймає рішення про порядок розподілу премії по підрозділу. Сума премії окремому працівнику визначається в межах загальної суми премії з урахуванням оцінки результативності роботи.

14. За роботу в святкові та неробочі дні та надурочний час премія нараховується на одинарну ставку.

15. Працівникам, які працювали неповний місяць в зв'язку з призовом в армію, переводом на іншу роботу, вступом у навчальний заклад, звільненим у зв'язку зі скороченням штату і чисельності, премія нараховується за фактично відпрацьований час.

16. Працівникам, нещодавно прийнятим на роботу, премія за фактично відпрацьований час у звітному періоді нараховується за рішенням керівника підрозділу.

17. За окремі порушення трудової, технологічної, виробничої дисципліни працівники можуть бути позбавлені премії повністю або частково згідно з наказом або рішенням балансової комісії підприємства за додатком 1 до Положення про балансову комісію.

18. Повне або часткове позбавлення премії проводиться за той період, коли було здійснено або виявлено порушення (упущення в роботі).

19. Позбавлення або зменшення премії проводиться за наказом по підприємству після рішення балансової комісії або розпорядження по під-

розділу, в якому вказується конкретна причина її зменшення чи позбавлення.

20. До загальної суми премії, нарахованої колективу підрозділу, не включається і не підлягає розподілу сума, на яку було зменшено суму премії згідно з рішенням балансової комісії.

### **Положення про порядок виплати винагороди за вислугу років**

Положення є додатком до Положення про оплату праці на підприємстві. Воно визначає порядок виплати винагороди працюючим за безперервний стаж роботи на підприємстві. Вводиться з метою утримання кваліфікованих кадрів.

Порядок нарахування і виплати винагороди за вислугу років

1. Винагорода за вислугу років виплачується працівникам підприємства щомісячно з урахуванням фінансового стану підприємства.

2. У стаж роботи, що дає право на нарахування винагороди за вислугу років включається час роботи на підприємстві.

3. Стаж роботи, що дає право на отримання винагороди. Час перерви в роботі в стаж не включається в таких випадках:

- час проходження термінової служби, якщо працівник до призову працював на підприємстві та повернувся на нього протягом 3-ох місяців після звільнення в запас;
- час навчання з відривом від виробництва у вищому навчальному закладі, технікумі, коледжі, якщо працівник був направлений на навчання від підприємства і повернувся на нього;
- час перебування на перепідготовці (військових зборах) тривалістю більш ніж 3 місяці;
- при поверненні на роботу на підприємство протягом місяця після припинення трудового договору або зменшенні групи інвалідності, або за станом здоров'я, не що поліпшується більш 4 місяці, і призводить до звільнення;
- при прийнятті беруть на роботу пенсіонерів, які пішли на пенсію за старістю з підприємства.

4. Стаж роботи, який беруть для нарахування винагороди за вислугу років, ураховується щомісячно за станом на 1-ше число звітного місяця.

5. Винагорода за вислугу років виплачується в розмірах, поданих в табл. Д.3.

*Таблиця Д.3*

**Розміри винагород за вислугу років**

Стаж роботи	Процент винагороди до посадового окладу тарифної ставки
1-3	12
3-5	15
5-10	20
10-15	25
15 і більше	30

6. Винагорода за вислугу років нараховується відповідно до посадового окладу (тарифної ставки, категорії, розряду), присвоєних працівнику на останнє число звітного місяця з урахуванням фактично відпрацьованого часу.

7. Працівникам, які залишили роботу в зв'язку з виходом на пенсію за старістю або у зв'язку з інвалідністю, призовом в армію, переходом на виборну посаду, звільненням у зв'язку зі скороченням штатів, ліквідацією підприємства, переводом на інше підприємство, виплата винагороди проводиться пропорційно до відпрацьованого часу.

8. Працівникам, які працювали неповний місяць і звільнилися за власним бажанням, за згодою сторін, або за порушення дисциплін винагорода не виплачується.

9. Винагорода за вислугу років не нараховується:

- за порушення правил внутрішнього трудового розпорядку (прогул, поява на робочому місці в стані наркотичного або алкогольного сп'яніння);
- за три випадки запізнення на роботу або передчасне залишення робочого місця.

10. Винагорода за вислугу років може бути зменшена за рішенням балансової комісії на підставі інформації керівника підрозділу за упушення в роботі.

Таблиця Д.4

**Структура системи преміювання  
керівників, спеціалістів і службовців**

Показники та розміри преміювання				
	Основні умови преміювання, при яких премія виплачується	Основні показники	Розмір премії, %	Умови преміювання, при недотриманні яких премія знижується (відсоток до розміру премії)
1. Показники, умови та розміри преміювання працівників бухгалтерії, економічних служб, служби маркетингу, нової техніки, постачально-збутових служб філій				
1	Виконання плану поставок продукції, послуг відповідно до договірних зобов'язань	1. Виконання плану з обсягів виробництва продукції, послуг. 2 Зниження витрат на 1 грн. товарної продукції 3. Виконання плану робіт по підрозділу або функціональних підрозділах	30  10  20	1 Невиконання плану освоєння нової техніки, нових видів продукції, розширення надання послуг, освоєння прогресивної технології — до 20%. 2. Невиконання плану організаційно-технічних заходів щодо: <ul style="list-style-type: none"> <li>• розвитку виробництва — 10%.</li> <li>• підвищення якості продукції, надання послуг — 10%,</li> <li>• економії енергоресурсів, матеріальних ресурсів — 15 %,</li> <li>• своєчасного забезпечення матеріально-технічними ресурсами — 10%,</li> <li>• — своєчасного надання послуг — 10%</li> </ul>



## Продовження таблиці Д.4

2. Показники, умови преміювання керівників і спеціалістів тематичних підрозділів				
1	Виконання плану договірних поставок по філії	1 Виконання плану з обсягів виробництва продукції та надання послуг 2 Виконання плану робіт по підрозділу 3 Виконання індивідуальних виробничих завдань	20  20  20	1 Несвоєчасне і неякісне виконання плану підготовки виробництва — 20% 2. Несвоєчасне і неякісне забезпечення документацією підрозділів підприємства — 10% 3. Наявність зривів виробництва з вини несвоєчасно) розробки і впровадження конструкторсько-технологічної документації — 20%
Примітка. При виконанні графіка розробки нових виробів виплачувати премію працівникам інженерно-технічних служб у розмірі 50% від розміру премії за цим показником незалежно від виконання умов преміювання				
3. Показники та умови преміювання служби управління персоналом				
1	Виконання плану з обсягів виробництва та надання послуг по підприємству	1 Виконання плану роботи по підрозділу, для заступників директора, по підпорядкованих підрозділах 2. Виконання особистих завдань	40  20	1 Незадовільний стан ведення документації — до 20% 2. Подача неправдивої інформації — до 20%. 3 Несвоєчасне забезпечення підрозділів кваліфікованими кадрами — 25%

11. У випадку обрання на виборну посаду, коли ця людина працює на підприємстві, винагороду за вислугу років слід нараховувати на загальних підставах.

12. За рішенням керівника підприємства, винагорода за вислугу років може бути нарахована незалежно від фінансового стану підприємства, якщо незадовільний фінансовий стан склався не з вини працюючих.