

# Квантифікація балансового зв'язку між фінансовим результатом і надтарифною частиною фонду оплати праці

С. БУРЛУЦЬКА,  
кандидат економічних наук  
Донбаська державна машинобудівна академія  
м. Краматорськ

*Для практичної реалізації розподільчих відносин щодо сформованого надтарифного фонду, а також для інтеграції в облікову доктрину, адекватну ринковим відносинам, у статті запропоновано й адаптовано до рівня підприємства універсальний балансовий механізм. Ефективність цього механізму полягає в можливості точного визначення внеску структурного підрозділу як у валові, так і в кінцеві результати за окремим видом продукції на підставі матриці структурних та вартісних зв'язків.*

*Для практической реализации распределительных отношений относительно сформированного надтарифного фонда, а также для интеграции в учетную доктрину, адекватную рыночным отношениям, в статье предложен и адаптирован к уровню предприятия универсальный балансовый механизм. Эффективность этого механизма заключается в возможности точного определения взноса структурного подразделения как в валовые, так и в конечные результаты по отдельному виду продукции на основании матрицы структурных и стоимостных связей.*

*It is offered and adapted for enterprise level the universal balance mechanism for practical realization of distributive relations concerning generated abovetariff fund, and also for integration into the registration doctrine adequate to market relations in the article. Efficiency of this mechanism consists in possibility of exact definition of a payment of structural division both in total, and in the end results by a separate kind of production on the basis of a matrix of structural and cost communications.*

Ключові слова: квантифікація, оплата праці, індивідуальний трудовий внесок, балансовий механізм.

**П**остановка проблеми та аналіз останніх публікацій. Проблема організації оплати праці на підприємствах України залишається однією з найбільш гострих на всіх етапах розвитку нашого суспільства, бо відповідність системи взаємовідносин адміністрації з персоналом загалом та оплати праці зокрема сучасним вимогам є вагомим чинником соціально-творчої активності персоналу і фінансово-економічних результатів діяльності організації. В сучасних умовах актуальність зазначеної проблеми зростає на тлі погіршення соціально-економічної ситуації в країні.

Проблема наукового обґрунтування принципів механізму управління оплатою праці складна і багатопланова. Істотний вклад в її розвиток внесли американські та західноєвропейські наукові центри, зокрема наукові

праці Дж. Грейсона<sup>1</sup>, Р. Дорнбуші, М. Мескона<sup>2</sup>, Т. Пітерса, П. Самуельсона, Ф. Тейлора, Р. Уотермена<sup>3</sup>. Різноманітні аспекти цієї проблематики були глибоко досліджені в наукових публікаціях вітчизняних і російських учених і практиків — А. Базиліук, Д. Богині, І. Бондара, Н. Волгіна, Р. Еренбурга, А. Калини, А. Колота<sup>4</sup>, В. Лагутіна, Н. Лук'янченко, В. Мамутова, Н. Орлової, Г. Осового, І. Тимошенко<sup>5</sup>, Г. Слезінгера<sup>6</sup>.

Проте здобутки сучасної економічної науки не повною мірою відповідають сучасним вимогам до механізму оплати праці. Якщо питанням макроекономічного регулювання оплати праці приділяється достатньо уваги (в тому числі і збалансуванню заробітної плати з товарною масою на споживчому ринку), то на мікроекономічному рівні глибоких теоретичних розробок не вистачає. Питання оплати праці розглядали-

<sup>1</sup> Грейсон Дж. К. м.л. Американский менеджмент на пороге XXI века / Дж. К. Грейсон м.л., К. О'Делл. — М.: Экономика, 1991. — 319 с.

<sup>2</sup> Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — М.: Дело, 1992. — С. 530.

<sup>3</sup> Уотермен Р. Фактор обновления. Как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании / Р. Уотермен. — М.: Прогресс, 1998. — 563 с.

<sup>4</sup> Колот А. М. Мотивация персонала: підручник / А. М. Колот. — К.: КНЕУ, 2005. — 337 с.

<sup>5</sup> Тимошенко И. И. Мотивация личности и человеческих ресурсов: монография / И. И. Тимошенко. — К.: изд-во Европ. ун-та, 2002. — 576 с.

<sup>6</sup> Слезингер Г. Э. Труд в условиях рыночной экономики / Г. Э. Слезингер. — М.: Инфра-м, 1996. — 336 с.

ся відокремлено від інших аспектів функціонування суб'єктів господарювання. Назріла необхідність органічного інтегрування системи заробітної плати в загальну стратегічну концепцію розвитку організації.

**Мета статті** – удосконалення механізму розподілу надтарифної частини фонду оплати праці для забезпечення зв'язку між розмірами залежної від результатів праці частини зарплати й індивідуальним трудовим внеском у загальний фінансовий результат виробництва.

**Основні результати дослідження.** Запропоновані методичні положення покликані усунути недоліки механізму розподілу колективного заробітку, відомого під загальною назвою КТУ (коефіцієнт трудової участі).

Балансовий механізм розподілу надтарифної частини заробітку заснований на таких принципах:

1. Розміри частини зарплати, що залежить від результатів праці, встановлюються за індивідуальним трудовим внеском у загальні кінцеві результати.

2. Розподіл розглядається як засіб підвищення ефективності виробництва в межах обраної стратегії розвитку.

3. Виключається можливість перерозподілу доходів між структурними підрозділами (працівниками). Усувається ситуація, за якої для збільшення свого заробітку одному підрозділу (працівнику) потрібно, щоб інший підрозділ (працівник) зробив помилку, що тягне за собою покарання матеріального характеру.

4. Процедури розподілу не регламентують співвідношення заробітків різних підрозділів.

5. Для об'єктивізації пропорцій розподілу пропонується використовувати математичну (матричну) модель з наочними, легко доказовими та ідентифікованими оцінками трудового внеску працівників (результати внутрішньофірмової конкуренції на базі заводського тендера<sup>7</sup>).

6. Забезпечується гнучкість і динамічне оновлення оцінок, їхніх значень, факторів, що обумовлюють ці значення. Для реалізації принципу гнучкості в даному випадку нову методику доцільно застосовувати поряд з діючим механізмом розподілу. У початковий період надтарифну частину варто розподіляти за раніше діючою методикою і паралельно налагоджувати, виправляти і доповнювати експериментальну.

При розподілі варто враховувати ще низку принципів, зокрема соціальної справедливості, наукового обґрунтування та інші, але вони втілюються через вже наведені.

Розглянута система формування фонду надтарифного заробітку не повною мірою відповідає застосовувано-

му на практиці механізму оплати праці<sup>8</sup>. У результаті розрахунків отримують фонд надтарифу, що припадає на визначений вид продукції, а для виробництва важливий сумарний фонд надтарифної заробітної плати, що припадає на виробничий підрозділ. В основі розрахунків умова: надтарифний фонд має відповідати не тільки рентабельності продукції, а й трудовому внеску окремого підрозділу у випуск кінцевої продукції і, відповідно, отриманому прибутку від реалізації. В умовах багатонаменклатурного виробництва головною задачею стає визначення частки прибутку, яка припадатиме на один підрозділ від реалізації одного виду продукції.

Можливість вирішення цієї проблеми ми вбачаємо у використанні балансового методу аналізу виробництва. Вперше балансовий механізм у розрізі міжгалузевих аналізів був запропонований лауреатом Нобелівської премії з економіки Василем Васильовичем Леонтьєвим. Економічна система, для дослідження якої він застосовується, практично може бути настільки великою, як народне господарство чи світова економіка, або малою, як економіка міста чи підприємства<sup>9</sup>.

Використаємо цей метод з метою виявлення структурних і вартісних зв'язків між обсягами випуску окремих цехів. Схему балансового аналізу наведено на рис. 1.

Кожна структурна одиниця підприємства (цех, бригада) є одночасно і споживачем, і виробником продукції. Споживання пов'язане з тим, що кожний підрозділ підприємства для виробництва продукції одержує сировину, матеріали, напівфабрикати і заготовки від інших підрозділів. У процесі обробки спожиті ресурси перетворюються або в готову продукцію, або у напівфабрикати для подальшої обробки. Як зазначено в схемі, споживання пов'язане з формуванням вартості. Вартість продукції окремого підрозділу формується з вартості продукції, переданої іншими підрозділами, і доданої вартості, що включає в себе внутрішні витрати цеху: заробітну плату, амортизацію, загальноцехові витрати та, на відміну від макроекономічних розрахунків, покупну сировину і матеріали. Як виробник продукції структурний підрозділ розподіляє сформовану ним вартість. Залежно від положення структурного підрозділу в технологічному ланцюжку продукція може характеризуватися як кінцева вартість (якщо цех випускаючий), чи як проміжна вартість (якщо вимагається подальша обробка). Таким чином, структура виробничого процесу в кожному секторі підприємства подається визначеним вектором структурних коефіцієнтів, що кількісно характеризує зв'язок між витратами цього сектора і результатами його діяльності.

<sup>7</sup> Посохова С. В. Тендерний механізм внутріфирменної конкуренції в системі менеджмента персоналу / С. В. Посохова // Соціально-економічні аспекти промислової політики / С. В. Посохова // Соціально-трудові відносини в сучасних економічних умовах: сб. науч. тр. – Т. 2. – Донецьк. – Ін-т економіки пром-ти НАН України, 2001. – С. 317–322.

<sup>8</sup> Бурлуцька С. В. Чинники та резерви зростання економічної ефективності (продуктивності) / С. В. Бурлуцька // Економіка промисловості. – Донецьк: ІСП НАН України. – 2006. – № 1 (32). – С. 14–18.

<sup>9</sup> Леонтьев В. В. Межотраслевая экономика / В. В. Леонтьев. – М.: ОАО «Издательство «Экономика», 1997. – 479 с.

Взаємозв'язок між секторами підприємства описується системою лінійних рівнянь, що виражають баланси між сукупними витратами й агрегованим випуском кожного виду продукції чи послуг, які вироблені і спожиті протягом певного періоду. Балансовий підхід полягає в тому, що сума валових вартостей, сформованих і розподілених усіма цехами, збігається. Практична цінність такого балансу в тому, що можна дуже точно визначити внесок структурного підрозділу в кінцеві результати всього підприємства, причому не тільки у валові результати, а й у результати за окремим видом продукції.

На рис. 2 представлено структуру балансу, яка відповідає схемі балансового аналізу, розглянутого раніше (див. рис. 1).

Припустимо, що підприємство структуроване на  $m$  підрозділів (цехів). Для математичної формалізації позначимо валовий обсяг продукції підрозділу  $i$  через  $X_i$ , а його внесок у кінцеве виробництво через  $Y_i$ . Отже, у формалізованому виді баланс може бути описаний таким рівнянням у векторній формі:

$$\bar{X} = A\bar{X} + \bar{Y}, \quad (1)$$

де  $\bar{X}$  – вектор обсягів валового випуску (дані стовпця «валове виробництво», рис. 2);

$\bar{Y}$  – вектор кінцевих обсягів виробництва;

$A$  – матриця коефіцієнтів матеріальних витрат, кожний елемент якої  $a_{ij}$  визначається за формулою:

$$a_{ij} = \frac{X_{ij}}{X_j}, \quad (2)$$

де  $X_{ij}$  – обсяг продукції підрозділу  $i$ , використовуваний як витрати підрозділом  $j$ ;

$X_j$  – валовий обсяг випуску продукції підрозділу  $j$ .

Найбільш важливу роль в отриманих результатах відіграє матриця  $A$ , що відображає технологічну структуру виробництва. Дослідження окремих підприємств, проведені нами, підтверджують висновки, зроблені щодо всієї національної економіки про те, що коефіцієнти витрат  $a_{ij}$  залишаються постійними протягом тривалого періоду часу. Цей ефект пояснюється сталістю використаної технології. Таким чином, використовуючи рівняння (1) і задаючи кінцеві обсяги випуску окремих видів продукції, можна одержати вартісний внесок кожного підрозділу в кінцевий результат.

Для цих розрахунків рівняння (1) набуде такого вигляду:

$$\bar{X}_k = (E - A)^{-1}\bar{Y}_k, \quad (3)$$

де  $\bar{X}_k$  – вектор валових витрат усіх підрозділів на випуск заданого обсягу кінцевої продукції  $k$ -го виду;

$E$  – одинична матриця;

$\bar{Y}_k$  – вектор кінцевого обсягу випуску тільки  $k$ -ої продукції (величина, обумовлена контрактом).

Різні цехи характеризуються різною величиною доданої вартості, вкладеної у виробництво кінцевої продукції. Як показано на рис. 2, цю величину визначають і матеріальні, і трудові витрати. Так, згідно з метою дослідження, доцільно враховувати тільки трудовий фактор, пропорційний (рівний) тарифній зарплаті основних робітників. Для цього введемо коефіцієнт трудової частки вартості, який визначається за формулою:

$$v_j = \frac{V_j}{X_j}, \quad (4)$$

де  $v_j$  – коефіцієнт трудових витрат;

$V_j$  – величина тарифної заробітної плати, яку виплачують працівникам  $j$ -го підрозділу.

Введений коефіцієнт, який ми пропонуємо називати коефіцієнтом трудових витрат, з урахуванням сталості використаної технології буде незмінний (чи буде варіюватися в незначних межах). Оскільки ми розглядаємо контрактну систему організації виробництва, то доцільно аналізувати фонд заробітної плати не за часовою ознакою, тобто річний чи місячний фонди, а за предметною – фонд оплати праці на виробництво  $k$ -го виробу. З урахуванням цього і наведених вище математичних викладень цехові тарифні фонди оплати праці на виробництво  $k$ -го виробу визначаються за формулою:

$$\bar{V}_k = (E - A)^{-1}\bar{Y}_k\bar{v}, \quad (5)$$

де  $\bar{v}$  – вектор коефіцієнтів трудових витрат;

а сума  $\sum_{i=1}^n V_{ki}$  дорівнює загальному тарифному фонду оплати праці на аналізований виріб, де  $n$  – кількість видів виробленої продукції.

**Висновки.** Пропонована нами матрична система аналізу значно спрощує планування фондів оплати праці в умовах ринкової нестабільності. Внутрішньо-фірмова конкуренція, що була детально доведена автором у дослідженнях попередніх років, у сукупності з матричним механізмом забезпечує ефективну систему мотивації до реалізації поточних і стратегічних цілей<sup>10</sup>. Рис. 3 відображає розроблений механізм формування фонду надтарифної заробітної плати.

Подамо практичну реалізацію описаного у формалізованому вигляді балансово-тендерного механізму. Проведені дослідження на базі АТ «Дружківський ма-

<sup>10</sup>Бурлуцька С. В. Еволюційна складова системи управління працею / С. В. Бурлуцька // Вісник ДДМА. Збірник наукових праць. – Краматорськ, 2008. – № 2 (12). – С. 60–66; Бурлуцька С. В. Чинники та резерви зростання економічної ефективності (продуктивності) / С. В. Бурлуцька // Економіка промисловості. – Донецьк : ІЄП НАН України. – 2006. – № 1 (32). – С. 14–18; Посохова С. В. Тендерний механізм внутріфирменної конкуренції в системі менеджмента персоналу / С. В. Посохова // Соціально-економічні аспекти промислової політики. Соціально-трудова отношения в современных экономических условиях: Сб. науч. тр. – Т. 2. – Донецк. – НАН України. Ін-т економіки пром-ти, 2001. – С. 317–322.



Рис. 1. Схема балансового аналізу

		Підрозділи-споживачі						Yi	Xi
		1	2	...	j	...	n		
Підрозділи-виробники	1	X <sub>11</sub>	X <sub>12</sub>	...	X <sub>1j</sub>	...	X <sub>1n</sub>	Y <sub>1</sub>	X <sub>1</sub>
	2	X <sub>21</sub>	X <sub>22</sub>	...	X <sub>2j</sub>	...	X <sub>2n</sub>	Y <sub>2</sub>	X <sub>2</sub>
	...	...	...	...	...	...	...	...	...
	i	X <sub>i1</sub>	X <sub>i2</sub>	...	X <sub>ij</sub>	...	X <sub>in</sub>	Y <sub>i</sub>	X <sub>i</sub>
	...	...	...	...	...	...	...	...	...
	n	X <sub>n1</sub>	X <sub>n2</sub>	...	X <sub>nj</sub>	...	X <sub>nn</sub>	Y <sub>n</sub>	X <sub>n</sub>
Додана вартість + пошука сировини та матеріалів				...		...			
		$MV_{k1} + ZPT_{k1} - ZPN_{k1} - IV_{k1} - BP_{k1}$	$MV_{k2} + ZPT_{k2} - ZPN_{k2} - IV_{k2} - BP_{k2}$	...	$MV_{kj} + ZPT_{kj} + ZPN_{kj} + IV_{kj} + BP_{kj}$	...	$MV_{kn} + ZPT_{kn} + ZPN_{kn} + IV_{kn} - BP_{kn}$	↑	↑
	X <sub>j</sub>	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	...	X <sub>j</sub>	...	X <sub>n</sub>	Кінцеве виробництво	Валове виробництво

Рис. 2. Формалізована структура балансу

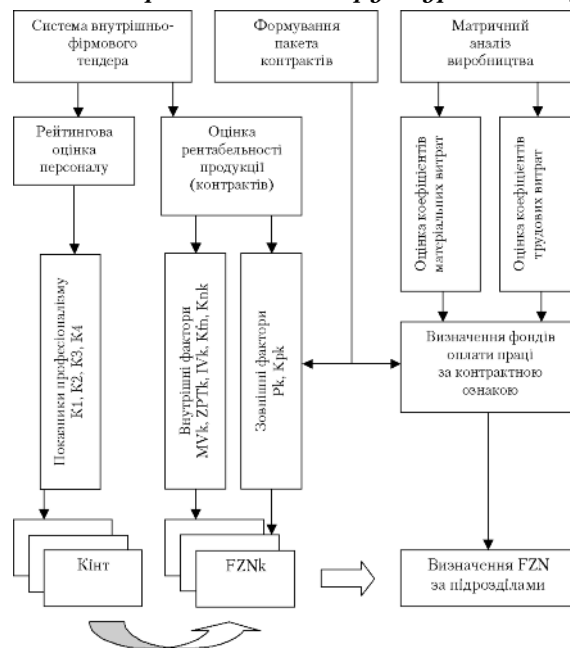


Рис. 3. Механізм формування надтарифного фонду оплати праці

Таблиця

**Балансовий метод розподілу надтарифного фонду**

Цех	Прибуткоутворюючі підрозділи							Всього
	6	7	9	10	11	14	16	
Цех 1	35,457	224,370	89,768	65,566	27,447	23,609	8,7300	474,950
Цех 3	15,4331	121,398	38,412	23,929	21,238	8,9477	7,672	237,033
Цех 4	12,326	9,457	12,309	20,344	9,587	2,657	2,947	69,628
Цех 5	28,243	56,695	59,639	24,935	29,315	12,632	16,691	228,152
Цех 6	165,554	0	0	0	0	0	0	165,5542
Цех 7	0	205,049	0	0	0	0	0	205,049
Цех 8	29,913	12,218	99,961	62,075	15,662	27,941	4,375	252,149
Цех 9	0	0	47,109	0	0	0	0	47,109
Цех 10	0	0	0	550,376	0	0	0	550,376
Цех 11	0	0	0	0	127,995	0	0	127,995
Цех 12	11,508	7,413	63,778	55,686	61,264	18,751	2,341	220,743
Цех 13	38,455	7,823	43,681	127,390	128,212	5,971	8,443	359,978
Цех 14	0	0	0	0	0	227,444	0	227,444
Цех 15	32,424	16,041	133,031	93,800	127,83	25,858	36,510	465,495
Цех 16	0	0	0	0	0	0	427,556	427,556
Цех 17	7,361	1,733	31,147	16,954	8,006	0,994	1,342	67,540
Цех 19	13,982	9,149	54,195	41,470	41,712	8,762	12,992	182,265
Цех 20	15,268	7,720	92,678	19,319	34,262	4,534	5,0638	178,848
Цех 21	5,133	4,394	16,452	26,654	13,175	1,638	2,226	69,674
Цех 32	15,028	35,011	17,718	13,253	15,436	11,432	7,304	115,184
Цех 34	6,888	35,732	17,236	24,727	10,109	1,615	2,223	98,532
Цех 35	19,285	49,551	79,088	41,234	31,945	14,419	8,962	244,487
Цех 39	3,140	5,847	14,600	6,691	5,204	7,591	1,222	44,298
Всього	455,404	809,607	910,808	1214,41	708,406	404,803	556,605	5060,048

шинобудівний завод» дозволили виявити структуру матриці коефіцієнтів  $a_{ij}$ . Виділивши сім прибуткоутворюючих (кінцевих) цехів і використовуючи математичний апарат, представлений формулами 1–5, одержимо таку картину. За вертикаллю спостерігається розподіл надтарифу серед усіх учасників технологічного ланцюжка. За горизонталлю формується загальний обсяг надтарифу за кожним цехом відповідно до участі у виробництві окремої кінцевої продукції.

Балансовий принцип реалізується в рівності підсумкових значень надтарифів, які генерують кінцеві підрозділи, і надтарифів, що розподіляються в усіх цехах заводу. У таблиці це відбито у вигляді рівності підсумків за вертикаллю і горизонталлю.

**Висновки.** Квантифікація балансового зв'язку між фінансовим результатом і надтарифною частиною фонду оплати праці дозволила сформувати таку послідовність процедур розподілу надтарифної зарплати:

- розраховується матриця коефіцієнтів матеріальних витрат, що відображають технологічну структуру виробництва, причому ці коефіцієнти постійні в довгостроковому періоді;
- для кожного підрозділу розраховується коефіцієнт трудових витрат, що відображає внесок працівників у вартість, яку створює підрозділ;
- визначаються прибуткогенеруючі цехи, валові випуски яких цілком формуються тільки кінцевим

виробництвом і не припускають передачі продукції на подальшу обробку.

Прогнозувалися можливі результати впровадження балансового механізму розподілу надтарифного фонду оплати праці на базі фактичних виробничих даних АТ «Дружківський машинобудівний завод». Прогнозні значення надтарифного фонду значною мірою відрізняються від базового розподілу. Ці відмінності, що є перевагами, полягають у наступному.

1. Значення надтарифу сильніше диференційовані, що свідчить про ліквідацію зрівнялівки в оплаті праці.
2. Динаміка отриманого надтарифу більшою мірою корелює як із продуктивністю праці, так і з розміром прибутку, що припадає на окремий підрозділ.
3. У динаміці можливе взаємопідсилення виробничих результатів: зростання продуктивності праці буде оцінюватися як зростанням тарифної частини зарплати (зв'язок лінійний), так і зростанням результативності тендерного змагання, яке забезпечить збільшення надтарифного заробітку. Таке подвійне матеріальне стимулювання забезпечить подальше зростання результативності праці, а отже, темпи зростання продуктивності перевищуватимуть темпи зростання заробітної плати.

Виділений балансовий механізм розподілу надтарифної частини органічно вбудовує концепцію регулювання коштів на оплату праці в облікову доктрину, адекватну ринковим відносинам.