

## ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ INNOVATIVE DIRECTIONS OF THE ORGANIZATION OF LABOUR

УДК 331.005.95/96

**Михайлова О.С.**

к.е.н., доцент кафедри  
підприємництва і права

Полтавська державна аграрна академія  
**Тригуб О.С.**

студент

Полтавська державна аграрна академія

**Філоненко М.П.**

студент

Полтавська державна аграрна академія

*У статті розглянуто принципи організації оплати праці на підприємстві. Обґрунтовано загальні методи нарахування та поданий інноваційний механізм нарахування платні, який враховує інтегральну оцінку кількісного і якісного результату роботи.*

**Ключові слова:** організація оплати праці, відрядна оплата, погодинна оплата, коефіцієнт трудової участі, інтегральний показник.

*В статье рассмотрены принципы организации оплаты труда на предприятии. Обоснованы общие методы начисления и представлен инновационный механизм начисления платы, который учитывает*

*интегральную оценку количественного и качественного результата работы.*

**Ключевые слова:** организация оплаты труда, сдельная оплата, повременная оплата, коэффициент трудового участия, интегральный показатель.

*The article deals with the principles of organization of labor remuneration at the enterprise. The general methods of accrual are presented and the innovative mechanism of paying fees is presented, which takes into account the integral estimation of quantitative and qualitative result of work.*

**Key words:** wage organization, unit payment, hourly payment, coefficient of labor participation, integral index.

**Постановка проблеми.** Оплата і мотивація праці є фундаментальним аспектом управління сучасним підприємством. На методології і механізмі організації оплати праці функціонує загальна парадигма мотиваційного аспекту заробітної плати. Тому пошук та вдосконалення оплати праці є постійним напрямом у практичному дослідженні менеджменту персоналу в організаціях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема розроблення систем мотивації та оплати праці в Україні займається низка вітчизняних учених, таких як Є.А. Бельтюков, А.П. Гречан, С.О. Корецька, М.П. Войнаренко, В.Є. Козак. Значний внесок у розроблення проблем мотивації праці внесли такі українські науковці, як В. Абрамов, В. Андрієнко, С. Бандур, Д. Богиня, А. Колот, М. Семикіна та ін. Вагомий внесок в теоретичне розроблення проблем трудової мотивації зробили такі відомі зарубіжні вчені: Ф. Герцберг, Д. МакГрегор, К. Маркс, А. Маслоу, Ф. Тейлор та ін. У працях цих авторів досліджуються проблеми мотивація персоналу, оплати праці, але в сучасних умовах виникла необхідність розроблення практичного механізму.

**Постановка завдання.** Метою статті є розроблення інтегрованого механізму оплати праці в аграрних підприємствах через реалізацію принципу кількісно-якісної оцінки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах господарювання сільськогосподарські підприємства мають змогу самостійно обирати форми та види заробітної плати, компенсаційних виплат та заохочень. На сільськогосподарських підприємствах укладається колективний договір. Умови договору повинні бути націлені на стимулювання зацікавленості працівників у підвищенні продуктивності праці. У таблиці 1 зазначимо форми заробітної плати згідно із Законом України «Про оплату праці» від 24.03.1995 № 108/95-ВР [3].

Розрізняють три основні напрями мотивування праці персоналу:

– матеріально-організаційний аспект мотивування праці полягає у забезпеченні ефективної трудової діяльності створенням матеріальних цінностей, послуг, необхідних для задоволення людських потреб, виживання та існування людини і суспільства шляхом раціональної, ефективної організації виробництва, праці та заробітної плати на підприємстві;

– соціально-економічний аспект виявляється у спрямуванні діяльності людей у певному соціальному середовищі. Завдяки йому у робітника формуються відповідні потреби, інтереси і ціннісні орієнтації, відбувається осмислення його місця в суспільному виробництві, розвиваються трудові здібності;

– морально-психологічний аспект мотивування праці розкривається через сприяння становленню гідної, свідомої, морально-сталої особистості, розвиває в людині самоповагу, високі морально-етичні принципи, позитивне світосприйняття.

Отже, традиційні методи оплати праці, такі як тарифна або відрядна система, мають відійти у минуле, оскільки вони не спроможні впровадити елемент мотивації, адже передбачають гарантовані виплати, дискримінуючи при цьому ідею справедливої винагороди. Інноваційні підходи до оплати праці вітчизняних компаній України повинні бути зорієнтовані на застосування системи KPI (Key Performance Indicators) – системи показників, які дають змогу проаналізувати діяльність співробітників за допомогою певних ключових факторів. Проте однією із серйозних відмінностей є те, що показники ефективності роботи кожного окремого співробітника, як правило, прив'язують до загальних KPI по всій авіакомпанії (такими показниками виступають прибуток, рентабельність або капіталізація). Мета системи KPI полягає в тому, щоб зробити так, щоби функції співробітників різних служб не були суперечливими і не гальмували роботу фахівців з інших підрозділів. Кожен працівник

робить внесок у загальну справу, працює на досягнення поставлених перед ним цілей і в результаті отримує бонуси за їх виконання, тобто кожний працівник, згідно з цією системою, є окремим, невід'ємним елементом загальної структури управління. Робота в системі KPI дає змогу фахівцям краще розуміти, що їм потрібно робити, щоби бути ефективними. Під ефективністю розуміється не тільки обсяг робіт, виконаний за одиницю часу, але і користь, отримана компанією від діяльності співробітника. У кожному структурному підрозділі KPI встановлюються загальні показники, а потім вони «дробляться» на більш дрібні – персональні. Проте ключових показників для кожного окремого підрозділу не повинно бути більше 3-5, чітко сформульованих KPI. Головним завданням є те, щоб можна було легко виміряти та перевірити ефективність кожного з показників [2, с. 26].

У сучасних умовах на сільськогосподарських підприємствах застосовуються різні форми і системи оплати праці. Проте нині найбільшого поширення отримали відрядна та погодинна форми оплати праці (табл. 1).

Таблиця 1

**Форми оплати праці**

Відрядна форма оплати праці	Погодинна форма оплати праці
Пряма відрядна Відрядно-преміальна Відрядна прогресивна Непряма відрядна Акордна Акордно-преміальна	Окладна Проста погодинна Погодинно-преміальна Контрактна

Відрядна оплата праці – це оплата праці за кількість виробленої продукції (робіт, послуг). Вона заснована на оплаті праці в прямій залежності від результатів: чим кращий результат, тим вищий рівень заробітної плати. Раціонально організована відрядна оплата праці створює мотивацію для працівників сільськогосподарських підприємств у збільшенні виробництва продукції належної якості, підвищенні кваліфікації та застосуванні передових методів і прийомів праці. Погодинна оплата праці – це оплата праці за відпрацьований час [1].

На підставі наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених встановлено, що заробітна плата належить до найскладніших категорій економічної науки. Вона відображає відносини між роботодавцем та працівником, є грошовою винагородою найманого працівника, що залежить від кількості та якості виконаної роботи, а також господарської діяльності підприємства, є елементом ринку та праці, який має ціну товару, у формі якого найманий працівник продає свою робочу силу [4, с. 352-353].

На підставі наведених визначень та вже запропонованої дефініції термін «оплата праці» в дослідженні пропонується таке тлумачення поняття

«організація оплати праці»: це об'єднання сукупності елементів оплати праці, що визначають відносини роботодавця та працівника, для забезпечення досягнення цілей підприємства. На відміну від наявних, запропоноване визначення відображає основний зміст цієї економічної категорії [5].

Організація оплати праці базується на таких принципах, як [6, с. 228-229]:

1. Принцип справедливості. Він має на меті виключити ймовірність дискримінації в оплаті праці за певний обсяг виконаної роботи працівниками однакового рівня кваліфікації. Цей принцип на практиці дуже часто порушують.

2. Принцип матеріальної зацікавленості. Цей принцип передбачає, що заробітна плата має бути не лише джерелом для задоволення базових потреб працівника, а й мотиваційним чинником, що спонукає до зростання продуктивності праці.

3. Принцип гарантованості. Він передбачає, що, з одного боку, роботодавець гарантує оплату праці, що визначено в трудовій угоді, укладеній з працівником, з іншого – гарантування оплати праці забезпечується відповідною нормативно-правовою базою, яка регламентує трудові відносини.

4. Принцип раціонального співвідношення темпів зростання продуктивності та оплати праці. Він базується на необхідності випереджального збільшення оплати праці з метою стимулювання працівників до зростання їх продуктивності.

5. Принцип плановості оплати праці. На кожному підприємстві організація оплати праці здійснюється за певним планом, який визначає, скільки разів на місяць і в який термін здійснюється оплата праці, встановлює певну періодичність перегляду базових ставок з метою їх підвищення.

6. Принцип єдності та диференціації. Єдність передбачає єдині умови праці для всіх працівників і недопущення дискримінації в оплаті праці. Диференціація означає необхідність встановлення відповідного розміру оплати праці для працівників різних кваліфікаційних та освітніх рівнів за певний обсяг роботи.

7. Принцип вирівнювання оплати праці. Він передбачає, що розрив між працівником, який має отримувати найнижчу оплату праці, та працівником, якому встановлюється найбільша оплата праці, має бути невеликим.

8. Принцип простоти і доступності полягає в тому, що визначена система оплати праці на підприємстві має бути зрозумілою для його працівників.

Форми організації виробництва на конкретному підприємстві та в кожному виробничому підрозділі слугують основою для визначення відповідного їм колективного чи індивідуального стимулювання праці. Вибір форм організації та оплати праці визначається також особливостями технології виробництва, кадровим забезпеченням тваринників, бажанням працювати колективно чи індивідуально.

Необхідною умовою ефективного стимулювання працівників ферм є розроблення норм виробітку (обслуговування) і розцінок за продукцію за участю спеціалістів тваринництва, керівників виробничих підрозділів і тваринників, виходячи з типових норм та з урахуванням умов господарства. Норми і розцінки затверджуються адміністрацією підприємства.

Розцінки за продукцію виробничим підрозділам визначаються на підставі норми виробництва продукції та акордного фонду оплати праці (тарифний фонд плюс доплата за продукцію).

Норма виробництва продукції бригаді, ланці або окремому працівникові встановлюється виходячи з реальної планової продуктивності худоби чи птиці на рік визначення розцінок з урахуванням досягнутого рівня продуктивності за попередні три роки і прийнятих у господарстві технічно обґрунтованих норм обслуговування поголів'я.

Тарифний фонд оплати для розрахунку розцінок за продукцію визначають на підставі нормативної чисельності працівників, розрахованої за нормами обслуговування, професійного складу тваринників і відповідних тарифних ставок.

Крім того, в тарифний фонд оплати праці бригад, ланок для розрахунку розцінок за продукцію включають оплату праці бригадира, його помічника, а також за згодою колективу до складу бригади, ланки можуть бути включені працівники, що виконують допоміжні роботи в технологічному процесі виробництва продукції (слюсарі, майстри-налагоджувальники, електромонтери, водії автомобілів, працівники кормоцехів, візники та ін.), чисельність яких визначають згідно з нормативами, а оплату їхньої праці – за відповідними тарифними ставками (окладами).

Під час розрахунку розцінок за продукцію фонд оплати ділять на кількість одиниць відповідних видів продукції залежно від основного призначення галузі, питомої ваги кожного виду продукції, строків виробництва та затрат праці на їх виробництво. Наприклад, у молочному тваринництві прийнято близько 90 відсотків річного фонду оплати відносити на оплату за молоко, а решту – на телят.

У результаті проведення нашого дослідження на базі молочно-товарної ферми розроблено систему показників для формування інтегрованої оплати праці. Ця система формується з двох частин 70% фонд оплати праці за виконання обов'язків згідно норми і за відповідними показниками.

Тобто це той мінімум, який працівник повинен виконувати для досягнення оптимальної

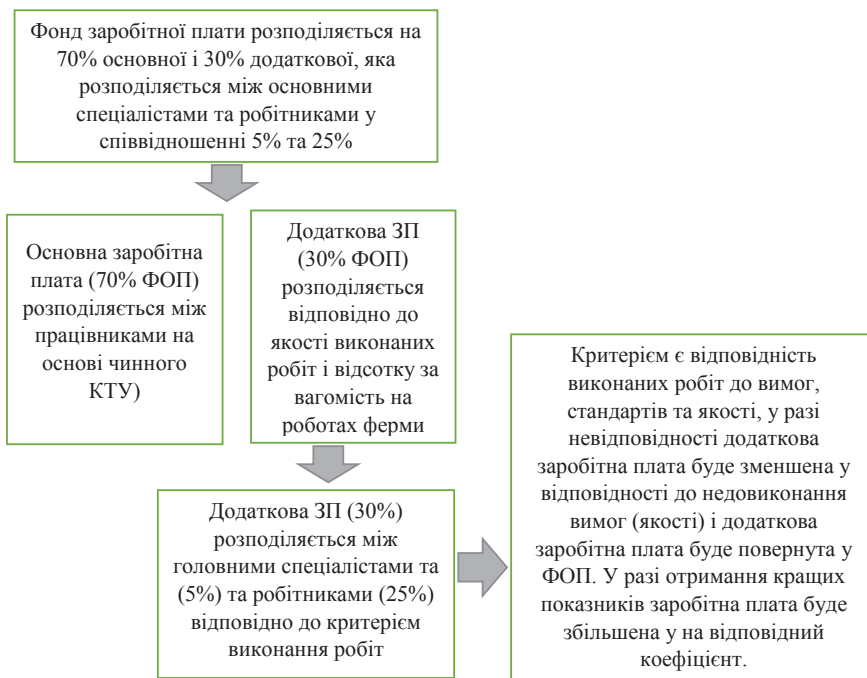


Рис. 1. Механізм розподілу фонду оплати праці

Таблиця 2

Інтегральні показники якості робіт (маса поголів'я під час переводу в іншу групу)

Маса поголів'я під час переводу в іншу групу	Маса 1 голови, кг													
	60 днів	55	58	61	64	67	70	73	76	79	82	85	88	91
Коефіцієнт якості роботи		0	0	0	0,7	0,8	0,9	0,95	1	1,2	1,4	1,5	1,6	1,7
Маса поголів'я під час переводу в іншу групу	Маса 1 голови, кг													
	180 днів	150	155	160	166	171	176	181	186	190	195	200	205	210
Коефіцієнт якості роботи		0	0	0,6	0,7	0,8	0,9	0,95	1	1,1	1,2	1,3	1,4	1,5
Маса поголів'я під час переводу в іншу групу	Маса 1 голови, кг													
	365 днів	280	285	290	295	300	305	310	315	320	325	330	340	350
Коефіцієнт якості роботи		0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	0,95	1	1,2	1,3	1,3	1,2	1,1

результативності діяльності підприємства. Це як виконання операцій, так і результативність управлінського персоналу. Інші 30% розподіляють між працівниками як додаткову оплату праці. Управлінський персонал отримує 5% (провідні спеціалісти) та 25% (виробничий персонал).

Критерієм є відповідність виконаних робіт до вимог, стандартів та якості, у разі невідповідності додаткова заробітна плата буде зменшена відповідно до недовиконання вимог (якості) і додаткова заробітна плата буде повернута у ФОП. У разі отримання кращих показників заробітна плата буде збільшена у на відповідний коефіцієнт.

У таблиці 2 наведений зразок оцінки якості робіт працівників під час догляду за поголів'ям. Одним із критеріїв є маса тварини під час переводу в іншу групу.

Як бачимо з таблиці 2, чим вища маса під час переводу в іншу групу, тим вищий показник якості роботи. Робітники, які задіяні на утриманні молодняку, зацікавлені не тільки в кількості, а і в якості поголів'я. Телятниця під час переводу в іншу групу стежитиме за тим, щоб не тільки вижила найбільша кількість телят, а й були найбільші індивідуальні прирости.

**Висновки з проведеного дослідження.** Необхідність перегляду механізму нарахування заробітної плати впливає саме з мотивування всіх працівників ферми до збільшення якості і кількості продукції, а також економії матеріально-технічних ресурсів. Механізми, що застосовуються зараз на фермі, не дають можливості стимулювати всіх

працівників, що працюють на фермі. У кількості виробленої продукції зацікавлені дві-три категорії працівників. А результат роботи ферми – це збалансована робота всього колективу.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дробишева О.О. Економічна сутність, форми та системи оплати праці / О.О. Дробишева // Україна: аспекти праці. 2010. № 5. С. 23-28.
2. Мяких І. М. Слюсар Л. А. Інноваційні підходи до оплати праці та кадрового забезпечення на сучасних авіаційних підприємствах / Науковий вісник Ужгородського національного університету / Випуск 10, частина 2, 2016. URL: [http://www.visnyk-ekonom.uzhnu.uz.ua/archive/10\\_2\\_2016ua/7.pdf](http://www.visnyk-ekonom.uzhnu.uz.ua/archive/10_2_2016ua/7.pdf) с. 26
3. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 №108/95-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>.
4. Сіренко Н.М. Щербина Ю.О. Юрченко О.Г. Удосконалення організації розрахунків з оплати праці в сільськогосподарських підприємствах. Глобальні та національні проблеми економіки Випуск 15. 2017. URL: <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/72.pdf>.
5. Складанна К.І. Методи удосконалення організації оплати праці на підприємствах. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). URL: [http://virtuni.education.zp.ua/info\\_cpu/sites/default/files.pdf](http://virtuni.education.zp.ua/info_cpu/sites/default/files.pdf)
6. Фартушок Т.Б. Принципи оплати праці в аспекті захисту права на оплату праці. / Часопис Київського університету права. 2015. № 3. С. 227-230.