

## Оцінка стану системи організації та оплати праці на вітчизняних підприємствах

**Бабич Д.В.**

доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту  
Харківського інституту фінансів  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Денищенко Ю.В.**

студентка  
Харківського інституту фінансів  
Київського національного торговельно-економічного університету

Статтю присвячено дослідженню стану системи організації та оплати праці на вітчизняних підприємствах. Запропоновано власне бачення визначення терміну «організація праці на підприємстві» та перелік основних завдань підсистеми організації праці на підприємстві. Визначено основні проблемні моменти в організації та оплаті праці в Україні.

**Ключові слова:** організація праці, оплата праці, підприємство, ефективність продуктивність праці.

Бабич Д.В., Денищенко Ю.В. ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ И ОПЛАТЫ ТРУДА НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Статья посвящена исследованию состояния системы организации и оплаты труда на отечественных предприятиях. Предложено собственное видение определения термина «организация труда на предприятии», а также перечень основных задач подсистемы организации труда на предприятии. Определены основные проблемные моменты в организации и оплате труда в Украине.

**Ключевые слова:** организация труда, оплата труда, предприятие, эффективность, производительность труда.

Babych D.V., Denyshchenko Yu.V. ASSESSMENT OF THE STATE OF THE ORGANIZATION AND REMUNERATION OF LABOR AT DOMESTIC ENTERPRISES

The article is devoted to the study of the state of the organization of the organization and remuneration of labor at domestic enterprises. Proposed own vision of the definition of "organization of work in the enterprise" and a list of main tasks of the subsystem of the organization of work at the enterprise. The main problems with the organization and payment of labor in Ukraine are determined.

**Keywords:** labor organization, wages, enterprise, efficiency, labor productivity.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У теорії менеджменту існує думка про те, що головним показником ефективності функціонування будь-якого підприємства є досягнення стійкої тенденції до зростання продуктивності праці його працівників. Можна погоджуватися чи сперечатися щодо виняткового характеру такого показника, як продуктивність праці, однак, безумовно, необхідно відзначити, що цей показник є вкрай важливим, а поліпшення його рівня на підприємстві багато в чому залежить від правильної організації праці, у тому числі й системи оплати праці.

Звичайно, зростання заробітної плати чи поліпшення умов праці не гарантує швидкого результату, проте нехтування таким резервом

зростання продуктивності праці однозначно матиме для підприємства негативні результати, тому питання покращення організації праці, у тому числі й системи оплати праці, в умовах щонайменше наближених до ринкових були й завжди будуть актуальними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання, пов'язані з раціоналізацією організації праці, є не новими й турбують учених щонайменше з кінця ХІХ ст., коли Ф. Тейлор започаткував дослідження з наукової організації праці. У подальшому різні аспекти цього питання знайшли відображення у працях таких зарубіжних і вітчизняних учених, як: А. Богданов, Д. Богиня, В. Білоконенко, Н. Вітке, А. Гастєв, Б. Генкін, Ф. Гілберт, О. Грішнова, Ф. Дунаєвський, О. Єрманський,

Г. Емерсон, О. Іванісов, В. Іноземцев, П. Керженцев, А. Колот, А. Маршалл, Р. Робб, Е. Розмирович, І. Разумов, А. Степанов, Л. Фільштейн, Г. Форд та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак у сучасних умовах, коли кон'юнктура світового й вітчизняного ринків невинно змінюється, що змушує нас по-новому подивитися на різні економічні проблеми, проблема організації праці, у тому числі й удосконалення систем оплати праці, набуває нових акцентів. Особливо актуальним є дослідження не тільки сучасного стану вирішення цієї проблеми в нашій країні, а й узагальнення наявних проблем та можливих шляхів їх вирішення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є виявлення наявних проблем, пов'язаних зі станом орга-

нізації й оплати праці на підприємствах України, та обґрунтування напрямів її поліпшення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Досліджуючи проблему вдосконалення систем організації праці, ми передусім зіштовхуємося з проблемою відсутності єдності навіть у трактуванні самого терміну «організація праці». Сьогодні існує безліч визначень цього поняття (табл. 1).

Як бачимо з наведеної в табл. 1 інформації, організація праці сприймається по-різному. Для одних це стан систем, для інших – процес чи діяльність. Одні автори ставлять чітку мету досягнення високого рівня організації праці (наприклад, як це відзначає Е. Арон, зростання продуктивності праці чи, як відзначає Л. Фільштейн, задоволення працівників своєю працею), інші – якісь умовні декларативні цілі. Проте найчастіше організація праці

Таблиця 1

## Підходи до трактування сутності терміну «організація праці»

Автор	Трактування сутності терміну «організація праці»	Ключові характеристики
Е. Арон [1]	...сукупність заходів, спрямована на раціональне поєднання праці працівників із засобами виробництва для досягнення високої продуктивності праці і збереження здоров'я та працездатності працюючих	поєднання праці працівників із засобами виробництва
В. Гриньова [2]	...система здійснення трудового процесу, що визначає порядок і умови поєднання та здійснення складових його часткових трудових процесів, взаємодії виконавців і їхніх груп із засобами праці й один з одним для досягнення поставленої предметної мети спільної діяльності і забезпечення заданого соціально-економічного ефекту.	система здійснення трудового процесу
О. Грیشнова [3]	...стан системи, що складається з конкретних взаємопов'язаних елементів і відповідає цілям виробництва; ...систематична діяльність людей щодо впровадження нововведень в існуючу організацію праці для узгодження її з досягнутим рівнем розвитку науки, техніки і технології	стан системи  діяльність людей щодо впровадження нововведень
В. Данюк [4]	...процес економічно й соціально обґрунтованого поєднання в оптимальних пропорціях робочої сили, знарядь і предметів праці та створення умов для їх ефективного використання і досягнення мети виробництва	поєднання ...робочої сили, знарядь і предметів праці та створення умов для їх ефективного використання
Т. Золотарьова [5]	...впорядкована система взаємодії працівників із засобами виробництва та один з одним в єдиному виробничому процесі	взаємодії працівників із засобами виробництва
О. Чигринов [6]	...спосіб поєднання безпосередніх виробників із засобами виробництва з метою створення сприятливих умов для одержання високих кінцевих соціально-економічних результатів	поєднання безпосередніх виробників із засобами виробництва
Л. Фільштейн [7]	...складний технічний, технологічний, організаційний, соціальний процес. Від нього залежить стан організації виробництва, його кінцеві результати, ефективність і задоволення працівників своєю працею	складний технічний, технологічний, організаційний, соціальний процес

на підприємстві розглядається як процес (спосіб, система заходів) поєднання працівників із засобами виробництва для досягнення поставлених перед підприємством цілей. Проте, на нашу думку, таке визначення не дає нам повного бажаного розуміння тих важелів впливу, на які призначена здійснювати тиск дана система для реалізації вищезазначених запланованих цілей. І якщо із суб'єктом (яким є всі задіяні в процесі діяльності працівники підприємства) та об'єктом впливу (якими найчастіше визначаються засоби виробництва) більш-менш ясно, то з предметом дослідження досліджуваного явища не все так зрозуміло.

Своєю чергою, предмет дослідження організації праці найкраще стає зрозумілим після дослідження тих завдань (цілей), які переслідує цей процес (рис. 1).

Як видно з представленої схеми, на нашу думку, головними завданнями організації праці на підприємстві є забезпечення органі-

заційно-виробничої діяльності підприємства кадрами відповідної кваліфікації та створення належних умов до саморозвитку та плідної діяльності відповідних кадрів.

Спільними для цих двох головних завдань є такі підзавдання, як визначення мети й результатів праці, забезпечення ефективної організації оплати праці як найголовнішої вимоги працівників у сучасних українських реаліях та забезпечення найвищої продуктивності праці знову ж таки як оцінки ефективності праці цих же працівників.

З урахуванням наведених вище визначень терміну «організація праці» та власного бачення завдань даного терміну під організацією праці на підприємстві ми пропонуємо розуміти процес забезпечення підприємства кадрами необхідної кваліфікації, створення їм належних умов праці та саморозвитку, у тому числі й за рахунок науково обґрунтованого забезпечення їх засобами виробництва, для



Рис. 1. Основні завдання підсистеми організації праці на підприємстві

забезпечення стійкого перевищення темпів зростання продуктивності праці, поліпшення фінансових результатів та забезпечення довготривалого розвитку підприємства.

Таким чином, одним з основних показників ефективності функціонування системи організації праці на підприємстві, на нашу думку, є перевищення темпів зростання продуктивності праці над темпами зростання вартості її оплати, передусім реальної заробітної плати працівників.

У зв'язку із цим здійснимо комплексну оцінку рівня, динаміки тенденцій та проблем оплати праці в Україні (табл. 2) за період із 2010 по 2017 р.

На основі аналізу основних показників організації й оплати праці на макrorівні виявлено найбільш загальні тенденції та проблеми в системі організації й передусім оплати праці.

Так, упродовж 2010–2017 рр. динамічно зростали номінальна заробітна та прожитковий мінімум доходів для працездатних громадян. Оцінюючи динаміку відповідних показників за вищевказаний семирічний період,

необхідно відзначити, що розмір мінімальної заробітної плати зріс у 1,9 рази, а прожиткового мінімуму – у 3,4 рази. При цьому тільки у 2017 р. розмір прожиткового мінімуму доходів працездатних осіб перевищив розмір мінімальної заробітної плати, що в теорії мало б забезпечити працівникам не тільки фізичне існування, а й більш-менш повноцінне життя.

Однак їхні фактичні розміри не відповідають реаліям сьогодення в Україні й не забезпечують виконання достатніх соціальних стандартів. Натомість зростання розміру мінімальної заробітної плати створило нову проблему. За умови незмінності загального розміру асигнувань на оплату праці зростання розміру мінімальної заробітної плати призвело до зменшення виплат надбавок і доплат висококваліфікованим працівникам, що створило прецедент до дестимулювання підвищення ефективності праці таких працівників й не забезпечило масового виходу з «тіні» виплат зарплати по країні.

Відповідно, маємо ситуацію, за якої нівелюється відмінність в оплаті праці високо- й

Таблиця 2

**Динаміка окремих показників ефективності організації праці, у тому числі заробітної плати в Україні за 2010–2017 рр. [8; 9]**

Показники	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Середньомісячна заробітна плата, грн.	2239	2633	3025	3234 <sup>1</sup>	3476	4195 <sup>1</sup>	5070 <sup>1</sup>	7104
у % до попереднього року	117,5	117,6	114,9	106,9	107,5	120,7	120,9	140,1
у % до прожиткового мінімуму	242,8	262,3	266,8	265,5	285,4	304,4	316,9	403,2
у % до мінімальної заробітної плати	242,8	262,3	266,8	265,5	285,4	304,4	316,9	222,0
Середньомісячна заробітна плата, дол. США	281,2	329,5	378,5	404,6	220,4	175,6	198,1	253,1
у % до попереднього року	117,8	117,2	114,8	106,9	54,5	79,7	112,8	127,8
Індекс номінальної заробітної плати (до попереднього року), %	120,0	117,6	114,9	107,9 <sup>1</sup>	105,9	120,5 <sup>1</sup>	123,8 <sup>1</sup>	137,1
Індекс реальної заробітної плати, %	110,2	108,7	114,4	108,4 <sup>1</sup>	93,5	79,8 <sup>1</sup>	108,8 <sup>1</sup>	119,1
Прожитковий мінімум для працездатних, грн. <sup>2</sup>	922	1004	1134	1218	1218	1378	1600	1762
Мінімальна заробітна плата, грн. <sup>2</sup>	922	1004	1134	1218	1218	1378	1600	3200
ВВП, млрд. грн.	1079,3	1300,0	1404,7	1465,2	1586,9	1988,5	2385,4	821,3 <sup>1</sup>
Зайняте населення, тис. осіб <sup>1</sup>	18551	18590	18835	19002	17395	15801	15676	15543
Продуктивність праці (ВВП на особу зайнятого населення), млн. грн./особу зайнятого населення	0,058	0,070	0,075	0,077	0,091	0,126	0,152	0,053
у % до попереднього року	117,8	120,2	106,6	103,4	118,3	137,9	120,9	x
Оплата праці найманих працівників, млрд. грн.	518,2	164,3 <sup>1</sup>	179,2 <sup>1</sup>	730,7	734,9	777,6	873,8	296,8 <sup>1</sup>
Частка заробітної плати в ВВП, %	48,0	x	x	49,9	46,3	39,1	36,6	36,1

<sup>1</sup> Дані за січень-листопад.

<sup>2</sup> Станом на 31 грудня відповідного року.

<sup>3</sup> Дані станом на жовтень відповідного року.

X – показник недоцільно розраховувати внаслідок неспівпадіння дат вихідних даних.

низькокваліфікованої праці. Така ситуація у країні вже мала місце в 90-х роках минулого століття, що призвело до масового відтоку кваліфікованих працівників за межі нашої країни.

Натомість динаміка реальної заробітної плати не мала такого усталеного тренду до зростання. Так, у 2014–2015 рр. індекс реальної заробітної плати суттєво знизився, що свідчить про наявність прихованих проблем у сфері оплати праці.

Однак відстежити реальний стан, динаміку та причини зміни реальної заробітної плати в Україні, спираючись на офіційні джерела, досить складно. На відміну від органів статистики сусідніх країн, таких як, наприклад, Федеральна служба державної статистики РФ [10] чи Національний статистичний комітет Республіки Білорусь [11], де на офіційних сайтах відповідних відомств можна знайти не тільки інформацію про абсолютний розмір реальної заробітної плати (а не як у нас – тільки індекси реальної заробітної плати) чи її диференціацію за сферою діяльності, категоріями персоналу й родом їхніх занять, на сайті вітчизняної Державної служби статистики України ця інформація відсутня.

На нашу ж думку, яку можна підтвердити публікаціями як у наукових журналах [12; 13], так і в ЗМІ [14; 15], проте важко підтвердити офіційною статистичною інформацією, представленою Державною службою статистики України, головною проблемою є не тільки й не стільки зниження реальної заробітної плати, як значне диференціювання її розміру залежно від сфери діяльності та посади конкретних працівників. У нашій країні розриви в обсягах заробітної плати сягають сотні й навіть тисячі разів, тоді як у цивілізованому світі не більше десятків разів. До того ж, оцінюючи динаміку еквівалента реальної заробітної плати, яким, на нашу думку, може бути доларовий еквівалент номінальної заробітної плати, без проблем можна помітити погіршення ситуації зі станом оплати праці в країні. На відміну від розміру та індексів номінальної заробітної плати сучасний рівень заробітної плати, виражений у доларах США за офіційним курсом НБУ, сягає 90% від його рівня у 2010 р. та лише 62% – від розміру зарплати у 2013 р.

Оцінюючи стан оплати праці найманих працівників, необхідно відзначити, що частка витрат на відповідні цілі в структурі ВВП України стабільно залишається низькою: у листопаді 2017 р. цей показник становив 36,1%,

тоді як ще в 2010 р. цей показник сягав 48%, що, однак, нижче рівня відповідних показників розвинених країн. З одного боку, це є конкурентною перевагою з огляду на можливість установлення більш низьких цін на вітчизняну продукцію, а з іншого – проблемою ненадлежної оплати праці, що, своєю чергою, неодмінно призведе до «відтоку умів» і зниження ефективності функціонування вітчизняної економіки.

Головним завданням цієї статті було визначити рівень ефективності функціонування системи організації праці, порівнявши темпи зростання продуктивності праці та динаміки заробітної плати.

За результатами проведених розрахунків за період 2010–2017 рр. на кожний відсоток приросту продуктивності праці, обрахованої як відношення ВВП до середньорічної чисельності зайнятого населення, приходився майже відсоток приросту номінальної заробітної плати. Винятком були 2012–2013 рр., коли приріст номінальної зарплати перевищував приріст продуктивності праці, та 2016 р., коли їхні значення повністю зрівнялися. Виходячи з такого співвідношення зростання продуктивності праці та її оплати, можна було б стверджувати про необґрунтованість зростання останньої, оскільки, крім простого відтворення, необхідно ще й забезпечувати розвиток підприємства. Однак таке припущення ґрунтується на номінальному розмірі ВВП та середньому розмірі заробітної плати, а насправді за рахунок неврахування сучасного стану «тінізації» економіки все може бути зовсім не так.

Отже, проблеми зі станом оплати однозначно є, але їх причини потребують подальшого більш досконалого дослідження. Своєю чергою, динаміка продуктивності праці хоча й нібито має спрямованість до зростання, проте причини таких змін неоднозначні. Так, з одного боку, нібито зростає номінальний обсяг ВВП («нібито» тому, що в доларовому еквіваленті на кінець 2016 р. значення даного показника становило всього 94,4% від рівня даного показника в 2010 р.), а з іншого – стрімко скорочується кількість зайнятого населення. З 2010 по 2017 р. країною втрачено 16,2% свого трудового потенціалу, що вже має свої наслідки у вигляді «кадрового голоду», який до того ж посилюється внаслідок прихованого безробіття та хвилі трудової міграції через безвіз.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, необхідно констатувати, що найбільш

суттєвими недоліками системи організації праці в Україні є: низький рівень оплати праці, що зумовлює низьку вартість робочої сили; недостатній зв'язок оплати праці з якісними характеристиками робочої сили, система оплати праці не базується на концепції людського капіталу; присутня надмірна диференціація оплати праці

за сферою діяльності та посадами, а також її «тінізація»; тенденція до скорочення трудового потенціалу, що разом зі зниженням соціальних стандартів та відкриттям кордонів може створити значну загрозу забезпеченню підприємств і організацій кадрами відповідної кваліфікацій в достатньому обсязі.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Арон Е.И. Методы исследования и проектирования организации труда на предприятии. М.: Экономика, 2001. 112 с.
2. Гриньова В.М., Салун М.М. Організація виробництва: підручник. К.: Знання, 2009. 582 с.
3. Грیشнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник. К.: Знання, 2009. 390 с.
4. Даниук В.М. Організація праці менеджера. К.: КНЕУ, 2006. 267 с.
5. Золотарева Т.Н., Бритченко Г.И. Организация труда менеджера: теория, методика, практика: монография. Донецк: ДГУЭТ, 2003. 100 с.
6. Чигринов О.В., Белоколенко В.И. Организация производства: учебно-метод. пособ. Х.: ХИБМ, 2001. 278 с.
7. Фільштейн Л.М., Малаховський Ю.В. Економіка праці в машинобудівному комплексі: навч.-метод. вид. Кіровоград: Інвест-груп, 2004. С. 272.
8. Минимальная заработная плата. URL: <https://index.minfin.com.ua/labour/salary/min>.
9. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.
10. Федеральная служба государственной статистики. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\\_costs/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_costs/).
11. Национальный статистический комитет Республики Беларусь. URL: <http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud/>.
12. Акименко Н.Є, Стельмах А.В. Аналіз динаміки номінальної та реальної заробітної плати населення України. URL: [http://rusnauka.com/16\\_ADEN\\_2010/Economics/67836.doc.htm](http://rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/67836.doc.htm).
13. Лесік І.М., Доскалов І.С. Динаміка номінальної і реальної заробітної плати в Україні. Молодий вчений. 2016. № 12.1(40). С. 841–844.
14. Реальная зарплата падает через уровень инфляции. URL: <https://www.liveinternet.ru/users/5487752/post326164367/>.
15. Україні потрібно рухатися в напрямі підвищення реальної заробітної плати. URL: <http://sd.ua/news/5907>.

#### REFERENCES:

1. Aron E. I. (2001) *Metody issledovaniya i proektirovaniya organizatsii truda na predpriyatii* [Methods of research and design work organization in the enterprise]. Moscow: Economy. (in Russian)
2. Hrynova V.M., Salun M.M. (2009) *Orhanizatsiia vyrobnyctva* [Organization of production]. Kiev: ZNANNIA. (in Ukrainian)
3. Hrishnova O. A. (2009) *Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny* [Labor economics and socio-labor relations]. Kiev: ZNANNIA. (in Ukrainian)
4. Daniuk V. M. (2006) *Orhanizatsiia pratsi menedzhera* [Organization of labor manager]. Kiev: KNEU. (in Ukrainian)
5. Zolotareva T. N., Britchenko G. I. (2003) *Organizatsiya truda menedzhera: Teoriya, metodika, praktika* [Organization of labor manager: Theory, methods, practice]. Donetsk : DGUET. (in Russian)
6. Chigrinov O. V., Belokonenko V. I. (2001) *Organizatsiya proizvodstva* [Organization of production]. Kharkiv: Kharkov Institute of Business and Management. (in Russian)
7. Filshtein L. M., Malakhovskiy Yu. V. (2004) *Ekonomika pratsi v mashynobudivnomu kompleksi* [Labor economics in the machine-building complex]. Kirovohrad : PP "Invest-hrup" (in Ukrainian)
8. Minimal'naya zarabotnaya plata [Minimal salary]. Available at: <https://index.minfin.com.ua/labour/salary/min> (accessed 12 August 2018).
9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua> (accessed 12 August 2018).

10. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoy statistiki [Federal State Statistics Service]. Available at: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\\_costs/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_costs/) (accessed 12 August 2018).
11. Natsional'nyy statisticheskiy komitet Respubliki Belarus' [National Statistical Committee of the Republic of Belarus]. Available at: <http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud/> (accessed 12 August 2018).
12. Akymenko N.Ye, Stelmakh A.V. (2010) Analiz dynamiky nominalnoi ta realnoi zarobitnoi platy naselennia Ukrainy [Analysis of the dynamics of nominal and real wages of the population of Ukraine]. Available at: [http://rusnauka.com/16\\_ADEN\\_2010/Economics/67836.doc.htm](http://rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/67836.doc.htm) (accessed 12 August 2018).
13. Lesik I.M., Doskalov I.S. (2016) Dynamika nominalnoi i realnoi zarobitnoi platy v Ukraini [Dynamics of nominal and real wages in Ukraine]. Young scientist, vol. 12.1, no. 40, pp. 841-844.
14. Realna zarplata padaie cherez riven inflatsii [Real wages are falling due to inflation]. Available at: <https://www.liveinternet.ru/users/5487752/post326164367/> (accessed 12 August 2018).
15. Ukraini potribno rukhatysia v napriami pidvyshchennia realnoi zarobitnoi platy [Ukraine needs to move towards increasing real wages]. Available at: <http://sd.ua/news/5907> (accessed 12 August 2018).