

## Особливості організації оплати праці працівників підприємства

**Зудова І.Ю.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та безпеки бізнесу  
Харківського торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Болгарова А.С.**

магістр  
Харківського торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

У статті досліджено теоретичні аспекти вдосконалення оплати праці працівників підприємств. Відображено вплив особливостей в організації оплати праці на результати діяльності підприємства. Проаналізовано сучасні системи оплати праці, що застосовуються на підприємствах розвинутих країн. Розглянуто підходи до вдосконалення наявних систем оплати праці в нашій країні, які сприятимуть зростанню рівня конкурентоспроможності підприємства.

**Ключові слова:** організація оплати праці, форми оплати праці, заробітна плата, конкурентоспроможність, дохід, ефективність.

Зудова И.Ю., Болгарова А.С. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены теоретические аспекты совершенствования оплаты труда работников предприятия. Отражено влияние особенностей в организации оплаты труда на результаты деятельности предприятия. Проанализированы современные системы оплаты труда, которые применяются на предприятиях развитых стран. Рассмотрены подходы к совершенствованию систем оплаты труда нашей страны, которые будут способствовать росту уровня конкурентоспособности предприятия.

**Ключевые слова:** организация оплаты труда, формы оплаты труда, заработная плата, конкурентоспособность, доход, эффективность.

Zudova I.U., Bolgarova A.S. ORGANIZATION PECULIARITIES OF THE ENTERPRISE WORKERS REMUNERATION

The article investigates the theoretical aspects of improving the enterprises employees remuneration. The peculiarities of the enterprise workers remuneration influence on the results of the enterprise activity is shown. The modern pay systems used in the enterprises of the developed countries are analyzed. The approaches to the available pay systems improvement in our country, which will promote growth of the enterprise competitiveness level, are considered.

**Keywords:** remuneration organization, payment forms, pays, competitiveness, income, efficiency.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасний етап економічної кризи в Україні вимагає нових підходів до організації оплати праці та має стати одним із головних стимулів підвищення продуктивності праці й конкурентоспроможності підприємства. Ситуація, що сьогодні склалася з організацією оплати праці, показує, що продовжує посилюватися необґрунтована міжрегіональна і міжгалузєва диференціація у розмірі заробітної плати, зустрічаються випадки розбалансованості структури оплати праці, яка характеризується порушенням пропорції в оплаті праці

працівників підприємства. А низький рівень заробітної плати та затримка її виплати, відсутність заохочувальних заходів негативно впливають на ставлення працівників до праці та є одним із мотивів вимушеного працевлаштування за кордоном на малокваліфікованих посадах.

Через складність цієї ситуації дана тема є досить актуальною та потребує постійного аналізу, а в умовах стрімких економічних змін – пошуку більш ефективних можливостей поліпшення організації оплати праці працівників сучасних українських підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Вивченням проблем удосконалення організації оплати праці і стимулювання персоналу займалися багато зарубіжних і українських учених. Істотний внесок у розвиток концепції заробітної плати зробили представники основних економічних шкіл: Дж.М. Кейнс, Ф. Кене, Дж.Б. Кларк, А. Маршалл, А. Маслоу, Д. Рікардо, А. Сміт. Також вагомий внесок у вдосконалення організації оплати праці зробили такі українські вчені: Д.П. Богиня, А.В. Базиліюк, А.А. Антонюк, В.Ф. Волик, Н.М. Шмиголь та ін. [1]. У своїх роботах вони займалися пошуком шляхів удосконалення діючих підходів та надали рекомендації щодо організації оплати праці з урахуванням розвитку сучасної економіки.

Віддаючи належне науковому і практичному значенню розробок і пропозицій зазначених авторів, необхідно зауважити, що питання оплати праці на підприємствах потребує подальшого вивчення.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Аналіз організації оплати праці на українських підприємствах показав, що поширені раніше форми і системи заробітної плати в умовах сучасної економіки застарівають та виявляються неефективними. Аналіз показав, що в системі стимулювання виявлено комплекс чинників економічного характеру, що гальмують трудову активність працівників та негативно впливають на кінцеві результати діяльності підприємства.

Таким чином, системи оплати праці, які застосовуються на підприємствах, не відповідають вимогам сучасної економіки. Виходячи із цього, можна наголосити про необхідність удосконалення організації оплати праці з урахуванням умов економіки нового типу [2].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження теоретичних аспектів та визначення підходів до удосконалення організації оплати праці працівників, що зумовило послідовну постановку таких завдань, як дослідження сутності заробітної плати, аналіз сучасних систем оплати праці розвинутих країн та пошук сучасних шляхів удосконалення наявних систем оплати праці в нашій країні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Організація оплати праці на підприємстві покликана створювати нормальні для працівника умови праці і водночас бути системою оплати праці, що підвищує дохід підприємства. Оплата праці як соціально-економічна категорія, з одного боку, є основним джерелом грошових доходів працівників,

тому її величина значною мірою характеризує рівень добробуту всіх членів суспільства [3]. З іншого боку, її правильна організація зацікавлює працівників підвищувати ефективність виробництва та конкурентоспроможність підприємства, що безпосередньо впливає на темпи та масштаби соціально-економічного розвитку країни.

Підвищений попит на ефективну працю змушує підприємства шукати нові підходи до організації оплати праці. Сучасна система оплати праці працівників українських підприємств повинна так поєднувати інтереси роботодавця, найманого працівника та держави, щоб поряд із соціальними цілями забезпечити й фінансово-економічну безпеку роботи підприємства. Ефективність діяльності більшості працівників залежить від матеріальної мотивації та від того, наскільки справедливою і зрозумілою вони вважають систему оплати праці, яка застосовується.

Сьогодні, щоб підвищити ефективність та продуктивність праці, необхідно змінювати не тільки підходи до організації оплати праці, а й підходи до її формування. Щоб змінити підходи до організації оплати праці, необхідно оплачувати не відпрацьований час працівників, а результати їхньої праці. Дохід від реалізації результатів праці є вищим критерієм під час оцінки кількості та якості праці і стає основним джерелом особистих доходів найманих працівників.

Кожен підприємець з усього різноманіття наявних систем оплати праці вибирає той варіант, який найбільшою мірою відповідає конкретним умовам виробництва. Систему оплати праці можна вибрати як для всього колективу, так і для кожного працівника окремо. Однак зазвичай для певних категорій працівників застосовуються різні системи оплати праці.

В умовах, що швидко змінюються під впливом змін в економіці нового типу, необхідно впроваджувати такі системи оплати праці, які б мали досвід застосування в зарубіжних країнах. Сьогодні в розвинутих країнах існують різноманітні системи оплати праці, які можуть застосовуватися на провідних українських підприємствах та мають певні характерні риси. Розглянемо деякі з них [1; 4].

1. Система Сканлона. Ця система спрямована на преміювання працівників за зниження зарплатомісткості продукції за рахунок економії заробітної плати порівняно з нормативною величиною. Для цього формується преміальний фонд, який розподіляється між праців-

никами і підприємством, відповідно у розмірі 75% та 25% економії.

2. Система Хелсі. Під час застосування цієї системи оплати праці заробітна плата складається з фіксованої погодинної ставки за фактично відпрацьований час та з премії за зниження зарплатомісткості. Розмір такої премії розраховується з урахуванням тарифної ставки та коефіцієнта, який визначає, яка частка зекономленого буде оплачена. Зазвичай такий коефіцієнт знаходиться у діапазоні від 0,3 до 0,7.

3. Система «Умпротейр». Під час застосування цієї системи оплати праці передбачається виплата премії за зниження рівня трудомісткості продукції. Нормативна трудомісткість встановлюється для окремих видів продукції, та водночас передбачається нормативний рівень продуктивності праці.

4. Система Бедо. Сутність цієї системи полягає у тому, що працівник, окрім основної заробітної плати, розраховує на премію, яка визначається як добуток коефіцієнта 0,75 та кількості точок, виконаних працівником за годину, на 1/60 погодинної ставки. Специфічну назву «точка» має кожна окрема робоча хвилина.

5. Система оплати з урахуванням підвищення кваліфікації. Основу такої системи становить кількість отриманих умовних «одиниць кваліфікації», які працівник може заробити до 90 одиниць. Під час застосування цієї системи у процесі освоєння нової спеціальності та підвищення кваліфікації працівник одержує премію.

6. Система оплати праці з урахуванням заслуг. За впровадження цієї системи заробітна плата працівника залежить не тільки від кількості та якості праці, але й від професійних і особистих якостей [1; 4].

Вищеперераховані зарубіжні системи оплати праці занадто важко впроваджувати на українських підприємствах, якщо не буде враховано сучасну специфіку в організації оплати праці та постійні зміни в економіці нашої країни. Тому під час удосконалення організації оплати праці працівників підприємства можна дотримуватися таких підходів, які будуть впливати на підвищення конкурентоспроможності підприємства, а саме:

1. Організація оплати праці має бути орієнтована на такий рівень заробітної плати, який би викликав у працівників зацікавленість не тільки у виконанні заздалегідь установлених норм та прямих обов'язків, а й стимулював би таку поведінку, яка відповідає досягненню цілей підприємства.

2. Рівень заробітної плати має бути приведений у відповідність до розмірів інфляції, яка характерна для нашої країни. В іншому разі у працівників не буде розвиватися корпоративна ідеологія і вони не будуть своєю працею сприяти досягненню цілей підприємства.

Слід зауважити, що зростання заробітної плати повинно забезпечуватися не тільки завдяки інфляційним процесам, а й пропорційно відповідати підвищенню доходу підприємства. Але головне, щоб ці пропорції були відомі самим працівникам. Саме зростання заробітної плати на певний відсоток, відповідно до збільшення доходу підприємства, має бути активним стимулом до такої поведінки працівників, яка була б спрямована на досягнення цілей підприємства, оскільки досягнення цих цілей забезпечує дохід підприємства, а отже, і зростання заробітної плати окремого працівника.

3. Оплата праці не обов'язково пов'язана з певними результатами праці працівників, вона, перш за все, має залежати від виконання працівником належних, професійних функцій. Ці функції мають бути представлені як сукупність норм і правил поведінки, включаючи не тільки виконання встановлених операцій, а й виконання всіх тих робіт, які можуть виникнути та знадобитися під час робочого процесу.

4. Співвідношення в оплаті праці між працівниками різних професій і кваліфікацій мають бути справедливі та знайти відображення в системі поділу праці для стимулювання працівників на підвищення результатів роботи.

5. Будь-які затримки у виплатах заробітної плати погіршують статус підприємства та ставлення до нього з боку працівників, ставлять під сумнів необхідність сумлінного виконання дій, спрямованих на досягнення цілей підприємства.

6. Зацікавленість працівників у досягненні високих результатів діяльності підприємства, які є стимулом заробітної плати, не повинна знижуватися антистимулами, що викликаються істотними недоліками в організації оплати праці та управлінні персоналом і підприємством у цілому [4].

Відомо, що не тільки заробітна плата впливає на поведінку працівника, а й зовнішні чинники та зовнішнє по відношенню до працівника середовище. Якщо це середовище несприятливе та характеризується такими особливостями: умови праці не відповідають очікуванням, організація виробництва не налагоджена, керівництво підприємства не

замислюються над можливостями та перспективами професійного розвитку працівників, недооцінюється особистісний та професійний потенціал працівників, не враховуються реальні здатності працівників у виконанні різних видів професійної діяльності, це може стати антистимулом такої сили, що буде призводити до негативної поведінки працівника, незважаючи на налагоджену систему заробітної плати [5].

З погляду на те, що сучасний світ не стоїть на місці та швидко розвивається, матеріальної мотивації недостатньо для постійної зацікавленості працівників. Саме тому для ефективнішого стимулювання працівників до продуктивності праці варто приділяти більше уваги нематеріальним методам мотивації [6].

Отже, успішна організація оплати праці покликана активно впливати як на розвиток потенційних можливостей працівника та розвиток його особистісного потенціалу, так і на досягнення необхідних результатів для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Висновки з цього дослідження.** Заробітна плата є формою винагороди за працю та важливим стимулом для підвищення результатів діяльності працівників підприємства. Для роботодавців заробітна плата є витратами, які необхідно оптимізувати, а для працівника – головною та основною статтею доходу, засобом підвищення рівня добробуту його родини. Тому прагнення роботодавця до зменшення витрат на оплату праці, і працівника – до зростання оплати праці є об'єктивним.

Отже, організація оплати праці має створювати у працівників почуття впевненості та захищеності, включати діючі засоби стимулювання та мотивації. А основним завданням сучасної організації оплати праці має стати створення таких умов праці, які зможуть надати кожному працівнику певний рівень життя, на який за результатами своєї праці він дійсно заслуговує, що водночас призведе до підвищення конкурентоспроможності підприємства.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Сучасні тенденції в організації оплати праці в зарубіжних країнах у розрізі систем оплати праці / Н.М. Шмиголь, Д.С. Монастирська, А.А. Антонюк. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2016. № 2. С. 71–75.
2. Болгарова А.С. Інноваційні системи оплати праці як фактор підвищення потенціалу підприємства. Управління інноваційним розвитком на макро-, мезо- та макрорівнях: матеріали IV науково-практичної конференції (Одеса, 7–8 червня 2018 р.); Одеський національний політехнічний університет. Одеса, 2018. С. 227–229.
3. Про оплату праці: Закон України № 108/95-ВР від 24.03.1995. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.
4. Складанна А.І. Методи удосконалення організації оплати праці на підприємствах: дисертація. Запоріжжя, 2017. 222 с.
5. Лозовецька В.Т. Професійна кар'єра особистості в сучасних умовах: монографія. Київ: 2015. 279 с.
6. Кучумова І.Ю. Значення нематеріальних стимулів у підвищенні рівня мотивації персоналу підприємства. Бізнес Інформ. 2017. № 4. С. 370–375.

#### REFERENCES:

1. Shmyhol N. M., Monastyrskaya D. S., Antoniuk A. A. (2016) Suchasni tendentsii v orhanizatsii oplaty pratsi v zarubizhnykh krainakh u rozrizi system oplaty pratsi [Modern tendencies in the organization of labor remuneration in foreign countries in the context of wage systems]. Derzhava ta rehiony, seriia : Ekonomika ta pidpriemnytstvo, no. 2, pp. 71–75.
2. Bolharova A. S. (2018) Innovatsiini systemy oplaty pratsi yak faktor pidvyshchennia potentsialu pidpriemstva [Innovative systems of remuneration as a factor for increasing the potential of the enterprise]. Proceedings of the Upravlinnia innovatsiinym rozvytkom na makro-, mezo- ta mikrorivniakh (Ukrayna, Odesa, 7–8 June, 2018), Odessa: National Polytechnic University, pp. 227–229.
3. Pro oplatu pratsi [Elektronnyi resurs]: Zakon Ukrainy № 108/95-VR vid 24.03.1995 r. // Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy : [baza danykh]. – Rezhym dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.
4. Skladanna A. I. (2017) Metody udoskonalennia orhanizatsii oplaty pratsi na pidpriemstvakh [Methods of improving the organization of labor remuneration at enterprises] (PhD Thesis), Zaporizhzhia: Classical private university.

5. Lozovetska V. T. (2015) Profesiina kariera osobystosti v suchasnykh umovakh [Professional career of personality in modern conditions] (PhD Thesis), Kyiv: Institute of professional technical education of NAES of Ukraine.

6. Kuchumova I. Yu. (2017) Znachennia nematerialnykh stymuliv u pidvyshchenni rivnia motyvatsii personalu pidpriemstva [The value of non-material incentives in raising the level of motivation of the personnel of the enterprise] *Biznes Inform*, no. 4, pp. 370–375.

## Organization peculiarities of the enterprise workers remuneration

**Zudova I.U.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Economics  
and Business Security,  
Kharkiv Trade and Economics Institute KNTEU

**Bolgarova A.S.**

Master's Degree,  
Kharkiv Trade and Economics Institute KNTEU

The current stage of the economic crisis in Ukraine requires some new approaches to the remuneration organization. It should become one of the main incentives for improving productivity and competitiveness of the enterprises. The current situation with the pay organization shows that the unjustified interregional and inter-industrial wages differentiation increases unstoppably. There are many cases of unbalanced payment structure, which is characterized by a violation of the pay proportions among one enterprise employees. Otherwise, poor remuneration and payment delay, as well as the encouragement absence, negatively affect employees' attitude to work and they are the main motives for the increasing employment abroad, especially for low-skilled positions.

Remuneration payment systems used in Ukrainian enterprises do not meet the requirements of the modern economy. On this basis, it is necessary to improve the organization of the enterprise workers pay, taking into account the

conditions of a new economy type. To address this issue, it is proposed to continue the process of improving remuneration systems that meet the standards of developed countries, taking into account the current economic specifics and general approaches to the pay organization.

The remuneration organization should make employees feel confident and secure including active means of stimulation and motivation. And the main task of the modern pay organization should be better working conditions creation, that will lead to a deserved standard of employees living and enterprise competitiveness increasing.

Thus, in order to improve the organization of labor remuneration at Ukrainian enterprises, we researched the theoretical aspects of employees pay improving, analyzed the influence of peculiarities in the pay organization as well as modern pay systems used in the enterprises of the developed countries, and considered the approaches to the available pay systems improvement in our country.