

УДК 331.2

Н.М. ПОБЕРЕЖНА, ст. викл., НТУ «ХП», Харків
Ю.С. НЕДБАЙЛО, магістрант, НТУ «ХП», Харків

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ

В статті розкрито основні проблеми організації та стимулювання праці на сучасних українських промислових підприємствах, виявлено проблеми трудової мотивації.

In the article the basic problems of organization and stimulation of labor in modern Ukrainian industrial enterprises, there are problems of labor motivation.

Ключові слова: оплата праці, мотивація, стимулювання, управління, продуктивність, ефективність діяльності, резерв підвищення.

Вступ. На підприємстві система оплати праці має велике соціально-економічне значення, тому що від неї залежить не лише результати праці, а й добробут і соціальний статус працівників, моральний клімат в колективі.

Застосування неефективної або несправедливої системи оплати призводить до зниження продуктивної праці, якості продукції, порушень трудової дисципліни, виникнення соціально-трудова конфліктів між працівниками і роботодавцем, негативно відображається на кінцевих результатах діяльності підприємства. Кожне підприємство характеризується особливостями діяльності, ставить перед собою специфічні цілі, а кожен працівник має свої цінності і установки.

Крім того, зовнішнє середовище, в якому функціонують підприємства, постійно змінюється, як і показники, що характеризують його персонал. Тому, у цей час особливу актуальність набуває проблема формування системи оплати праці, яка врахувала б особливості діяльності конкретного підприємства. Це зумовлює необхідність організації на підприємстві управління системою оплати праці.

Постановка завдання. В теоретико – методологічні й економіко – організаційні аспекти дослідження питань оплати та стимулювання праці внесли істотний внесок зарубіжні та вітчизняні вчені, серед яких Л. Аллен, А.Н. Беляєв, І.Ф. Беляєва, Е. Бреч, В.Н. Бобков, М. Вебер, Н.А. Волгін, Г. Гантт, Л. Гьюлик, А.В. Давидов, А.Л. Жуков, А.Ф. Івлєв, Р. Каплан, Ю.П. Кокін, І.М. Маложон, О.І. Меньшикова, Ю.В. Михайлов, Дж. Муні, Д. Нортон, А.С. Овсянников, Ю.Г. Одегов, А. Рілей, А.А. Соболевська, С. Томпсон, Ф.У. Тейлор, Л. Урвік, А. Файоль, М. Фоллет, Р.І. Хендерсон, Д.В. Хлебніков, Х. Хетеуей, Р. Шелтон, Х. Емерсон, Р.А. Яковлєв та ін.

Слід зазначити, що, незважаючи на великий інтерес вчених до проблем побудови системи оплати і стимулювання праці персоналу, не всі їх аспекти в достатній мірі опрацьовані.

Методологія. Методологічною основою проведеного дослідження стали наукові праці провідних та вітчизняних та зарубіжних учених-економістів з проблем формування оптимальної системи оплати праці на сучасних підприємствах. Для

досягнення поставленої мети використано систему загальнонаукових та спеціальних методів дослідження.

Результати дослідження. Система оплати праці - чинний на підприємстві організаційно-економічний механізм взаємозв'язку між показниками, що характеризують міру (норму) праці та міру її оплати відповідно до фактично досягнутих (щодо норм) результатів праці, тарифних умов оплати праці та погодженою між працівником і роботодавцем ціною робочої сили. Основні форми та системи оплати праці відображено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Основні форми та системи оплати праці

форми і системи заробітної плати	
відрядна оплата праці	погодинна оплата праці
проста відрядна	проста погодинна
відрядно-преміальна	почасово-преміальна
побічно-відрядна	погодинна
акордна	поденна
відрядно-прогресивна	потижнева

Тарифна система є основою для встановлення співвідношення між темпами зростання продуктивності праці та середньої заробітної плати працівників. З її допомогою визначається необхідна кількість працівників відповідної кваліфікації чи спеціальності, а також співвідношення заробітної плати різних категорій працівників. У зв'язку з тим, що норми затрат праці встановлюються нормуванням, тарифна система є сполучною ланкою між нормуванням та системами заробітної плати.

Тарифікація робіт має велике значення для організації оплати праці, і насамперед для її диференціації залежно від кваліфікації робітників, тобто якості їхньої праці.

Однак, для формування оптимальної системи оплати праці на сучасному підприємстві, на наш погляд, необхідно використовувати сукупність системи показників, що характеризують зміни, основними з яких є:

- динаміка руху та чисельності трудових ресурсів;
- використання фонду робочого часу;
- показники продуктивності праці, їх зміна в динаміці;
- структура заробітної плати;
- склад та структура основних фондів підприємства;
- фондомісткість та фондівіддача матеріальних ресурсів та ін.

В аналізі оплати праці варто виділити такі напрямки досліджень:

- аналіз організації оплати праці;
- аналіз фонду оплати праці;
- аналіз середньої заробітної плати;
- пошук резервів підвищення стимулюючої ролі оплати праці.

На наш погляд, при ефективній організації оплати праці, необхідно враховувати наступні принципи:

- принцип оплати за витратами та результатами, який впливає з необхідності відшкодування витрат на відтворення робочої сили та закону визнання цінностей;

- принцип підвищення рівня оплати праці на основі зростання ефективності діяльності, що впливає з закону неухильного зростання продуктивності праці та закону зростання потреб;

- принципу випереджаючого зростання продуктивності праці щодо приросту середньої заробітної плати, що впливає з необхідності нагромадження коштів та розширення сфери впливу на ринку.

Важливим моментом в організації та стимулюванні праці на підприємстві є мотиваційні заходи, серед яких найбільш розповсюдженими для українських підприємств є преміювання, доплати та надбавки.

Необхідно зауважити, що з одного боку, рівень премії як форма стимулювання працівників виробничої діяльності повною мірою залежить від результатів діяльності підприємства, і навпаки, результат господарювання тієї чи іншої виробничої структури залежить від практичної організації системи преміювання окремих категорій персоналу. В організації преміювання необхідно виокремлювати робітників та функціональні підрозділи спеціалістів та службовців.

Організація преміювання робітників за основні результати діяльності повинна охоплювати:

- виокремлення індивідуальних і колективних систем стимулювання;
- вибір показників преміювання за видами виробництв;
- диференціацію розмірів премій за показниками та умовами заохочення;
- розподіл премій на підставі коефіцієнта трудової участі;
- диференціацію розмірів премій за показниками та умовами заохочення;
- розподіл премій на підставі коефіцієнта трудової участі.

Привертає уваго той факт, що у працівників, які здійснюють функції управління, велику роль відіграють такі якості: ініціативність, організаторські здібності, оперативність, об'єктивність, здатність мислити перспективно, бачити невикористані резерви, спроможність узагальнювати, аналізувати, творчо усвідомлювати й застосовувати на практиці досягнення науки і техніки.

Сьогодні, розширення економічної самостійності українських промислових підприємств супроводжується використанням безтарифної системи оплати праці. За цієї системи заробіток працівника повністю залежить від кінцевих результатів роботи трудового колективу, тобто її можна застосовувати в таких колективах, які несуть відповідальність за результати своєї діяльності. Члени цього колективу добре знають один одного і довіряють своїм керівникам.

Для вдосконалення діючої в організації системи впливу на трудову мотивацію персоналу, на наш погляд, необхідно спочатку провести серйозну аналітичну роботу по виявленню проблем промислової галузі щодо стимулювання працівників.

По – перше, на сучасних українських підприємствах існує відсутність заохочення співробітництва. Адже, в організаціях, де заохочуються дружні

відносини, працівники з більшою готовністю співробітничать один з одним. Це дозволяє створити й зміцнити командний дух і підвищити ефективність роботи підрозділу й організації в цілому. Згуртована команда також сприяє задоволенню потреби в безпеці, оцінці й самоповазі.

По – друге – існує відсутність для працівників можливості росту, проявляння ширшої зацікавленості у своїх співробітниках, їхньому рості й прогресі теж притаманно сучасним підприємствам. Але, необхідно зауважити, що при поданні працівникові такої можливості, йому буде доручена більше складна робота, працівник може бути спрямований на навчання в інститут або на курси підвищення кваліфікації, буде спроможна можливість делегувати працівникові більше відповідальності за виконання певної роботи.

По – третє – існує відсутність переконання в тім, що працівники розуміють, як їхня робота пов'язана із задоволенням їхніх потреб і досягненням їхніх особистих цілей. Мотивація працівників підвищується, якщо вони бачать, як досягнення цілей підрозділу й організації допомагає їм у досягненні їхніх власних цілей. Мотивація працівників до досягнення поставлених цілей вище, якщо вони попередньо проінформовані, що вони повинні робити, щоб одержати винагороду. Заохочення повинне бути порівнянне з досягнутими результатами.

Занадто мала винагорода, на наш погляд, може розчарувати підлеглого й буде слабо мотивувати його до роботи. Система стимулювання повинна бути спроектована так, щоб ініціювати, викликати бажані види поведінки.

Так наприклад, виплати або пільги за вислугу років будуть заохочувати тривалу роботу в організації, а не якісну роботу. Тому якщо організація настроєна різко підняти якість продукції, варто розробляти такі програми, які будуть стимулювати саме високу якість і ті види робочої поведінки, які допомагають досягненню цього результату, а не намагаються обійтися вже діючими в організації схемами матеріального й морального заохочення працівників.

Вважаємо, що також не слід заохочувати всіх працівників однаково, щоб підкріплення поведінки було ефективним, заохочення повинні ґрунтуватися на результатах роботи. Однакове заохочення всіх працівників буде стимулювати середніх або поганих працівників й ігнорувати високу продуктивність кращих працівників.

На наш погляд, відсутність реакції теж може впливати на мотивацію підлеглих, бо керівники впливають на своїх підлеглих як тим, що вони роблять, так і тим, чого вони не роблять. Відсутність похвали стосовно працівника, що відрізнився, може привести до того, що наступного разу він виявить менше заподадливості для досягнення високого результату.

Можемо стверджувати, що основний зміст впливу на трудову мотивацію працівників для керівництва полягає в вимозі від них такої трудової поведінки, що забезпечує максимальну ефективність у роботі підрозділів й організації в цілому.

Успішний вплив на трудову мотивацію персоналу неможливо без регулярного зворотного зв'язку у вигляді оцінки ефективності цих впливів.

Доцільно відмітити, що існуюча система соціальних доплат не створює в найманих працівників відчуття соціальної захищеності, а отже також не є стимулюючим фактором у системі мотивації їхньої праці. Роботодавці не зацікавлені у виявленні та задоволенні потреб своїх працівників. Працівники не лише не мають достатньої інформації про склад та структуру своїх заробітків, а й належних можливостей для самореалізації, самовдосконалення та професійного розвитку. Для формування сприятливого мотиваційного середовища важливого значення набуває оцінювання працівниками ефективності застосованої на підприємстві системи стимулів.

Сьогодні поведінка працівників сучасних промислових підприємств спонукається в основному очікуванням матеріальної винагороди за виконану роботу.

Інструментальна вмотивованість респондентів, що обумовлена низьким рівнем заробітної плати в Україні, не стимулює працівників до високо продуктової праці та, як наслідок не забезпечує ефективності механізму підвищення продуктивності виробництва.

Таким чином, на наш погляд, серед визначальних факторів посилення стимулювання працівників до продуктивності праці на промислових підприємствах в сучасних умовах розвитку України виокремлюється:

- матеріальне заохочення за виконану роботу;
- персональна відповідальність за результати праці;
- зв'язок між результатами праці та її оплатою;
- підвищення професійної підготовки і кваліфікації працівників.
- низька популярність моральних стимулів і залучення до прийняття управлінських рішень.

Доцільно, на наш погляд, відзначити основні аспекти формування стимулюючої політики на підприємствах з різними тенденціями сукупної продуктивності. Так, на прибуткових підприємствах з тенденцією зростання сукупної продуктивності рівень мотивації працівників достатній, але постає потреба активізації партисипативності працівників. На підприємствах із нестійким фінансовим результатом необхідно підвищити задоволеність працівників результатами своєї діяльності та актуалізувати соціальні мотиви. Що стосується збиткових підприємств - формування ефективної політики потребує докорінної перебудови існуючих позицій активізації трудової діяльності і забезпечення відповідальності працівників за результати своєї діяльності і підприємства загалом.

Висновки. Виявлення проблем організації матеріального стимулювання праці на підприємствах України переконливо свідчить про недосконалість сучасної політики мотивації персоналу та потребу її реформування за визначеними напрямками, головний з яких активізація партисипативності працівників, тобто інтеграція інтересів і цілей працівників з інтересами та цілями підприємства.

Список літератури: **1.** Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Практикум. - М.: ИНФРА, 1999. **2.** Егоршин А.П. Управление персоналом. – 2-е изд. Н-Новгород: НИМБ, 1999. – 624 с. **3.** Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В., Баткаева И.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: - Учебник. – М.: Инфра-М., 2009.- 582 с. **4.** Колот А.М. Зарубіжний досвід матеріального стимулювання персоналу, А.М. Колот-Україна: аспекти праці. – 1998. – № 1. **5.** Радько С.Г. Теоретические основы управления трудовым потенциалом; Учеб. пособ.-СПб:» Просвещение», 2007. – 318с.

Подано до редакції 25.03.2011