

УДК 362.331.5

А.Г. Семенов

доктор економічних наук, професор

А.І. Печеник

старший викладач

О.В. Ярошевська

старший викладач
Класичний приватний університет

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ В АКЦІОНЕРНОМУ ТОВАРИСТВІ

У статті розглянуто особливості організації оплати праці в акціонерному товаристві "ЗАЗ" на основі безтарифної системи оплати праці на базі визначення зведеного коефіцієнта кваліфікаційного рівня і побудови так званих "вилкових" співвідношень оплати праці різної якості. Здійснена таким чином індивідуалізація заробітної плати забезпечує тісний взаємозв'язок і взаємозалежність рівня заробітної плати працівника від величини фонду оплати праці підприємства.

Ключові слова: безтарифна система оплати праці, кваліфікаційний рівень, "вилкові" співвідношення, індивідуалізація заробітної плати.

I. Вступ

У сучасних умовах господарювання роль людини в економічному зростанні розвинутих країн та нагромадженні національного багатства стала провідною. Це свідчить про важливість першочергового розв'язання проблем реформування соціальної сфери в країнах, які розвиваються і прагнуть стати рівноправними членами світової спільноти. В Україні створено економіку, засновану на різних формах власності та використанні найманної робочої сили.

Для виходу із соціальної кризи та нарощування темпів економічного розвитку потрібні кардинальні перетворення. У сфері державного регулювання вирішено більшість проблем з організації і мотивації праці найманих працівників на підприємствах, характерних для України, але вона, маючи нерозвинуті ринкові відносини, не може в повному обсязі використати західні моделі. Потрібні власні підходи до організації й мотивації праці в умовах ринкових трансформацій, адаптація зарубіжної теорії та практики до вітчизняних умов господарювання.

Проведене дослідження показало, що за роки ринкових реформ в Україні не вдалося досягти вагомих позитивних зрушень щодо підвищення матеріальної зацікавленості працівників у досягненні кінцевих економічних результатів виробництва, тому реальне здійснення реформування механізму заробітної плати, впровадження у практику

більш гнучких методів оплати праці залишається актуальною проблемою.

Досвід розвинутих країн переконує в необхідності постійного удосконалення системи оплати праці в контексті еволюції ринкових методів господарювання. Практика багатьох зарубіжних країн свідчить, що ефективність виробництва далеко не в останню чергу залежить від колективних зусиль усіх працівників. Розмір заробітної плати кожного працівника встановлюється з урахуванням конкретних результатів його праці та рівня кваліфікації.

Оскільки в ринкових умовах кожне підприємство може самостійно розробляти тарифну систему, дотримуючись вимог генеральної та галузевої тарифних угод, великого значення набуває удосконалення оплати праці на підприємстві. Основними вимогами до механізму організації оплати праці на підприємстві стає повне відшкодування витрат на відтворення робочої сили для всіх груп працівників шляхом створення гнучкої системи оплати праці, забезпечення умов для збільшення заробітної плати працівників із зростанням результатів праці та підвищенням професіоналізму, забезпечення самостійності всіх форм власності у формуванні індивідуальної заробітної плати.

Разом з тим, до цього часу організація оплати праці на рівні первинних суб'єктів господарювання залишається слабкою ланкою, не маючи науково обґрунтованих норм і правил та нерідко базуючись на стихійних і суб'єктивних оцінках. За таких умов розробка нових концепцій організації оплати праці

на підприємствах та механізмів їх реалізації, обґрунтування нових підходів до оцінювання трудового внеску окремого працівника в результати діяльності всього підприємства має велике практичне значення.

Вітчизняний та зарубіжний досвід ринкового реформування системи оплати праці доводить, що одним із найважливіших завдань при цьому має бути підвищення стимульовальної функції системи заробітної плати. Але перепоною на шляху досягнення цієї мети залишається низький рівень тарифних ставок і посадових окладів та порядок їх встановлення. Негативне ставлення до чинних розцінок та посадових окладів сформувалося давно і ґрунтується на хибних уявленнях працівників, що перевищення певного рівня кількості та якості праці не буде мати адекватного матеріального стимулювання.

З іншого боку, чинний порядок, коли встановлені норми і тарифи нерідко дозволяють виплату ставок і окладів без досягнення відповідних результатів, також справляє негативний вплив на ефективність економіки.

Проблемі матеріального стимулювання трудової діяльності приділено значну увагу в науковій літературі. Зокрема, акцент робиться на дешеву робочу силу як головну конкурентну перевагу вітчизняної економіки. Теоретичні, методологічні та прикладні аспекти організації оплати найманих працівників, ефективного використання людського капіталу набули розвитку в працях українських учених Е. Лібанової [1], Л. Лісогор [2], О. Пищуліна [3], Л. Шевченко [4], І. Новака [5] та ін.

Однак ці дослідження не завжди віддзеркалюють галузеві особливості оплати праці в автомобілебудівному комплексі.

II. Постановка завдання

Метою статті є аналіз особливостей оплати праці в акціонерному товаристві "ЗАЗ" і надання пропозицій щодо її удосконалення.

III. Результати

Одним із методів регулювання може бути безтарифна система оплати праці на базі визначення зведеного коефіцієнта кваліфікаційного рівня і побудови так званих "вилкових" співвідношень оплати праці різної якості. Здійснена таким чином індивідуалізація заробітної плати забезпечує тісний взаємозв'язок і взаємозалежність рівня заробітної плати працівника від величини фонду оплати праці підприємства, базується на присвоєнні кожному працівнику відносно постійних коефіцієнтів, що комплексно характеризують його кваліфікаційний рівень і трудовий внесок у загальні результати праці всього колективу.

Наявність чітких критеріїв у розподілі фонду оплати праці зробить їх доступними

для розуміння кожним працівником і сприятиме їх більшій зацікавленості у підвищенні кваліфікації, зростанні продуктивності праці та ефективності виробництва.

Згідно з цією методикою, усі працівники підприємства – у цьому випадку ПАТ "Запорізький автомобілебудівний завод" (далі – ПАТ "ЗАЗ") – поділені сіткою показників на дев'ять кваліфікаційних груп з відповідними "вилками" співвідношень в оплаті праці різної якості, що визначені з урахуванням кваліфікації, професійного рівня, посади і значущості різних категорій працівників. Значення співвідношення в оплаті праці різної якості для працівника визначається за підсумками роботи за місяць за індивідуальними критеріями і показниками, що враховують його фактичний трудовий внесок у діяльність підприємства.

У цілому запропоновану методику визначення заробітної плати на основі коефіцієнтів кваліфікаційного рівня можна охарактеризувати наявністю притаманних їй таких елементів:

- певної кількості кваліфікаційних груп, що об'єднують працівників різних категорій персоналу (робітники, службовці, спеціалісти, керівники) і відображають стабільно різні за цінністю своєї праці групи працівників (при цьому загальна кількість кваліфікаційних груп, як правило, скорочується і практично коливається від 8 до 15);
- заданих коефіцієнтів зростання оплати від однієї кваліфікаційної групи до іншої, що відображають, як правило, фактичні наявні співвідношення в оплаті між цими групами з деякими корегуваннями за рахунок усунення очевидно необґрунтованих розмірів заробітків (при цьому можливі чотири типи зростання коефіцієнтів оплати праці від однієї групи до іншої: рівномірне, прогресивне, регресивне, змішане);
- встановлення діапазонів (інтервалів) значень коефіцієнтів, співвідношень в оплаті праці, що відображають можливі індивідуальні розбіжності трудового внеску працівника в межах тієї чи іншої кваліфікаційної групи (при цьому інтервали не обов'язково повинні бути однаковими щодо всіх кваліфікаційних груп, і так само не обов'язково верхня межа попереднього інтервалу має бути нижньою межею наступного: інтервали можуть бути і найчастіше бувають такими, що перекриваються);
- правил визначення кількісних значень коефіцієнтів кожної кваліфікаційної групи. При цьому принаймні мають бути передбачені вибір базового значення коефіцієнта та умови його корегування. Як базове значення можна взяти міні-

мальне, середнє або максимальне значення інтервалу. Відповідно до цього розробляються й умови корегування.

На досліджуваному підприємстві ПАТ "ЗАЗ" до початкової групи зараховуємо працівників найнижчої кваліфікації, що виконують просту, нескладну роботу, функції обслуговування виробництва (прибиральники, охоронники, вантажники, експедитори), слюсарі 1–3-го розрядів.

У другій групі об'єднані водії автомобілів III класу, слюсарі та електрики 4-го розряду. До наступної групи включено робітників 5-го розряду, водіїв автобусів I і II класів, техніків 1-ї категорії, керівників деяких допоміжних служб. Останні три кваліфікаційні групи становлять головні спеціалісти та керівництво ПАТ "ЗАЗ".

Обраний для цього підприємства тип зростання коефіцієнтів оплати від групи до групи належить до так званого змішаного

типу, оскільки фактичні відмінності в оплаті рідко піддаються вимірюванню яким-небудь однотипним зростанням. Найчастіше це буває поєднання двох, а то й усіх трьох типів зростання.

Працівники на ПАТ "ЗАЗ" поділяються на дві групи: персонал основної (виробничої) діяльності та персонал неосновної діяльності. До першої групи належать працівники основних, допоміжних та обслуговуючих виробництв, науково-дослідних підрозділів та лабораторій, складів, охорони. До другої групи належать працівники структур, які, хоч і знаходяться на балансі підприємства, але не пов'язані безпосередньо з процесами промислового виробництва.

З табл. 1 видно, що на фоні підвищення кількості всього персоналу підприємства найбільше зросла кількість працівників-службовців серед непромислового персоналу і найменше – керівників.

Таблиця 1

Динаміка кількості та якісного складу персоналу ПАТ "ЗАЗ"

Склад ЗАТ "ЗАЗ"		2009 р.			2010 р.			Відхилення
		Чол.	Жінки	Усього	Чол.	Жінки	Усього	
Кількість		9972	7445	17 417	12 269	8490	20 759	3342
Середній вік		43,2	41,3	42,38	39,2	41,6	40,2	-2,18
Освіта	Середня	3707	2848	6555	4126	3041	7 167	612
	Середня технічна	1620	1772	3392	3325	1594	4 919	1527
	Середня спеціальна	2676	1374	4050	2192	2095	4 287	237
	Вища	1969	1451	3420	2626	1760	4 386	966
Категорія	Робітники	5673	4057	9730	9446	5412	14 858	5128

Для обліку використання робочого часу застосовується таблиць обліку використання робочого часу та розрахунку заробітної плати, який ведеться уповноваженою на те особою.

Плановий фонд заробітної плати – це вся сума коштів, що виділяється для оплати праці працівників за виконану роботу та відпрацьований час, а також суми виплат і до-

плат, які передбачені державними законодавчими актами та чинними преміальними системами в запланованому періоді.

На ПАТ "ЗАЗ" планування заробітної плати включає визначення розміру фонду та середньої заробітної плати виробничого й невиробничого персоналу в цілому і за окремими категоріями працівників (табл. 2).

Таблиця 2

Розрахунок витрат на річний фонд оплати праці

Посада	Обсяг роботи		Оплата за одиницю	Сума основної з/п, грн	Додаткова з/п (15%), грн	Нараховано всього, грн
	Кількість	Одиниці				
Директор	7000	год	9,0	63 000	3 400	66 400
Головний бухгалтер	5000	год	7,8	39 000	2 200	41 620
Бухгалтер	5000	год	6,0	30 000	1 800	31 800
Касир	3500	год	4,3	15 050	1 400	16 450
Усього по управлінському персоналу				147 050	8 800	116 270
Робітники:						
Начальники цехів	11 000	год	6,7	73 700	900	74 600
Технологи	5000	год	5,8	29 000	800	29 800
інші основні робітники	6000	год	5,4	32 400	750	33 150
Усього по основних робітниках				135 100	2 450	137 550
Усього				282 150	11 250	253 820

Вихідними даними для визначення розміру планового фонду заробітної плати персоналу є: виробнича програма; трудомісткість продукції; кількість працівників за категоріями, професіями і кваліфікацією; тарифна система; штатний розпис працівників, спеціалістів, службовців; законодавча база України про оплату праці (табл. 3).

За даними табл. 3 можна визначити, що на підприємстві в 2010 р. фонд оплати праці перевищує фонд 2009 р. на 4399958,1 грн, що є збільшенням на 38,21%. Переважно це спричинено підвищенням мінімальної заробітної плати та заробітної плати основних виробничих робітників.

Фонд оплати праці ПАТ “ЗАЗ”

Показники	2009 р.	2010 р.	Відхилення 2009 р.	
			+, -	%
Фонд оплати праці всього персоналу	11514300,00	15914258,06	4399958,1	38,21
ФОП промислово-виробничого персоналу	10883797,58	13165125,28	2281327,7	20,96
у т.ч. керівники	2316 035,37	2985147,00	669112,63	28,89
у т.ч. службовці	97607,84	112124,96	14517,12	14,87
у т.ч. спеціалісти	2130 495,74	3115598,09	985102,35	46,24
ФОП непром. персоналу	545058,87	678129,59	133070,72	24,41
Середня заробітна плата одного працюючого	1757,00	1930,65	173,65	31,17
Середня заробітна плата одного працюючого в еквіваленті повної зайнятості	1578,20	1718,50	140,30	24,26

Середня заробітна плата на середню облікову кількість за 2010 р. становила 1924,7 грн, порівняно з попереднім періодом вона збільшилася на 240,6 грн, або 30,7%. Персоналом ПАТ “ЗАЗ” відпрацьовано 6 735 837 людино-днів, порівняно з 2009 р. їх кількість зросла на 1 525 142 людино-дні, або у 1,47 раза. Втрати робочого часу по ПАТ “ЗАЗ” становили 196 016 люд.-год, порівняно з 2009 р. вони зменшилися в 1,18 раза. Відпустки з дозволу адміністрації становили 36 475 люд.-год, що в 1,39 раза більше ніж у 2009 р. Було допущено прогулів 872 люд.-дні.

Оплата праці працівникам спричиняє додаткові зобов'язання підприємства перед державними фондами обов'язкового страхування. Підприємство зобов'язане здійснювати відрахування до фондів:

- пенсійного страхування у розмірі 33,2% від нарахованої заробітної плати працівника;
- соціального страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності у розмірі 1,5%;
- соціального страхування на випадок безробіття у розмірі 1,3%;
- соціального страхування від нещасного випадку на виробництві у розмірі 2,1%.

На підприємстві існує автоматизована система обліку і контролю за використанням робочого часу, що дало змогу різко знизити кількість порушень трудової дисципліни серед працівників.

У 2010 р. кількість запізень, передчасного виходу з роботи й інших порушень режиму роботи збільшилася на 4,5%. За порушення трудової дисципліни позбавлені премії цілком або частково 693 порушники і 485 їх безпосередніх керівників.

Узагальнюючи викладене, слід зауважити, що саме поняття кваліфікаційного рівня у безтарифній системі оплати праці ширше, ніж його загальноприйняте розуміння, виходячи із кваліфікаційного розряду робітників або посадової категорії спеціалістів, керівників та службовців. У загальноприйнятому розумінні кваліфікаційний розряд відображає уміння виконувати той чи інший вид роботи, що відповідає Єдиному тарифно-

кваліфікаційному довіднику робіт і професій та іншим довідникам, а також наявності необхідних для цього знань і стажу роботи.

Кваліфікаційний рівень у безтарифній системі обов'язково передбачає на додаток до переліченого вище також певний рівень результативності праці. До того ж, вимоги стосовно досягнення результативності не менші, ніж щодо знань, умінь та стажу роботи.

Як уже відзначалося, визначення коефіцієнта кваліфікаційного рівня працівника є найвідповідальнішим і найбільш трудомістким моментом при розробці та запровадженні безтарифної системи оплати праці. Досить відповідальною є також справа вибору граничних співвідношень сітки для визначення розриву між мінімальним і максимальним рівнями оплати праці на підприємстві, а також діапазону “вилки”, що впливають на рівень диференціації заробітної плати різних кваліфікаційних груп працівників. Від зваженого підходу й наукового обґрунтування цих критеріїв буде залежати не тільки ефективність організації безтарифної системи оплати праці, а й мікроклімат у колективі.

При визначенні конкретної величини K_i у межах діапазону їх “вилки” доцільно, на наш погляд, використовувати тільки ті критерії, показники та умови, які безпосередньо відображають фактичний трудовий внесок працівника в загальні результати роботи колективу. Цілком природно, що для кожної групи працівників вони будуть індивідуальними. При цьому принципово важливо, щоб кожен працівник знав, за які досягнення та недоліки в роботі і якою мірою значення його співвідношення K_i можуть збільшуватися або зменшуватися.

При остаточному нарахуванні фактичної заробітної плати бралися до уваги відпрацьований час, виконання норм виробітку та змінних нормованих завдань. У разі неповного відпрацювання встановленого обсягу робочого часу, недовиконання норм відпрацювання нормативних завдань (наприклад, на 10%) пропорційно на стільки ж (10%) зменшується розмір заробітної плати.

У разі збільшення обсягу робочого часу, норм виробітку і нормованих завдань понад

встановлений рівень розміру заробітку працівника зростає у такій самій пропорційності порівняно з розрахованим за формулою, або за рахунок збільшення K_4 згідно з діапазоном встановленої "вилки" співвідношень оплати праці різної якості. У такому разі вибір механізму збільшення розміру заробітку залежно від перевищення відпрацьованого часу та міри перевищення норм і нормованих завдань визначається значущістю для підприємства обсягу робіт конкретного працівника.

Зокрема, для водіїв пасажирських автобусів за ненормований робочий день заробітна плата, розрахована за формулою, може зростати на 25–30%, а за роботу в нічний період тривалість робочого часу, що враховується при нарахуванні розміру заробітку, збільшується у 1,5–2 рази.

Розгорнутий варіант безтарифної системи оплати праці з використанням коефіцієнтів кваліфікаційного рівня має ще одну перевагу – дає можливість скоротити масштаби і діапазон застосування різноманітних премій, доплат та надбавок або навіть повністю відмовитися від них. Зумовлено це тим, що ці стимулювальні показники враховуються у пропонованому варіанті організації заробітної плати правильним застосуванням "вилки" співвідношень оплати праці різної якості.

Для розрахунку середньої заробітної плати згідно з коефіцієнтом кваліфікаційного рівня доцільно враховувати інші основні види виплат, зокрема:

- оплату за відрядними розцінками (тарифними ставками) – для робітників і оплату за посадовими окладами – для спеціалістів, службовців, керівників, а також окремих робітників (для яких встановлено оклади замість тарифних ставок);
- премії за основні результати діяльності, що виплачуються працівникам згідно з чинними системами преміювання;
- надбавки за роботу у багатозмінному режимі (для робітників, що працюють позмінно систематично);
- доплати за суміщення професій, розширення зон обслуговування й відповідні щодо них виплати;
- надбавки за професійну майстерність і високі досягнення у праці;
- доплати за підвищену інтенсивність праці;
- доплати за керівництво бригадою;
- доплати за умови праці (якщо вони не включенні у тарифні ставки і розцінки та враховуються окремо).

Решта виплат (оплати понаднормових робіт, оплата простою і браку не з вини робітника, доплати за відхилення від умов роботи, передбачених технологічним проце-

сом, й аналогічні їм виплати) не повинні враховуватися при визначенні коефіцієнта кваліфікаційного рівня. Отже, головними критеріями для включення до заробітку чи виключення з нього тих чи інших виплат має бути:

- рівень його постійності у структурі заробітку працівника (працівників);
- його зв'язок з кількістю, якістю та результатами праці працівників.

Середню заробітну плату працівників доцільно розраховувати у порівняльному для всіх працюючих вигляді. Це означає, що вона повинна бути приведена до певного робочого місяця або подана у вигляді середньогодинної заробітної плати.

Якщо встановлювати коефіцієнт кваліфікаційного рівня виходячи лише із фактичної заробітної плати, то він буде відображати як постійні, так і змінні фактори заробітної плати в усередненій формі, що надалі може призвести до надмірної жорсткості системи оплати. Адже у фактичних заробітках відбиваються також недоліки в організації оплати праці. Унаслідок цього співвідношення, визначені на основі фактичної середньої заробітної плати працівників, не завжди будуть об'єктивно визначати справжні відмінності їх кваліфікаційних рівнів. Особливе значення ця обставина має при встановленні кваліфікаційного рівня для спеціалістів, окремих груп допоміжних робітників і т.ін.

Таким чином, встановлення коефіцієнтів кваліфікаційного рівня для окремих груп при корегуванні деяких невідповідностей у коефіцієнтах, отриманих на основі зіставлення середніх заробітків, дає змогу визначити об'єктивно необхідні за певних виробничих умов співвідношення в оплаті праці працівників з урахуванням їх функцій у процесі виробництва.

Формула розрахунку коефіцієнта кваліфікаційного рівня (K_i^{KP}) працівника через фактично зароблену заробітну плату матиме такий вигляд:

$$K_i^{KP} = ЗП_i / ЗП_{\min}, \quad (1)$$

де $ЗП_i$ – середня заробітна плата i -го працівника упродовж досить тривалого часу (6 місяців, 1 рік тощо), що передував запровадженню безтарифної системи оплати праці, грн;

$ЗП_{\min}$ – середня заробітна плата працівника з найнижчим рівнем оплати за аналогічний період, грн.

Фонд оплати праці формується з метою забезпечення прямо пропорційної залежності його обсягу від кінцевих результатів роботи підприємства і фінансового стану (конкретний, стабільний відсоток від прибутку, що залишається у розпорядженні ПАТ "ЗАЗ" після сплати податків, відсотків за кредит тощо).

За досягнення виняткових результатів праці рішенням трудового колективу дозволяється підвищення верхньої межі діапазону “вилки” співвідношень в оплаті праці, визначеної рішенням атестаційної комісії згідно з його кваліфікацією та професійним рівнем. При грубих порушеннях технологічної дисципліни, правил техніки безпеки, дорожніх пригодах тощо, які спричинили серйозні наслідки та завдяки значним матеріальним збиткам підприємству, знімається нижня межа раніше встановленої працівникові “вилки” у співвідношенні оплати праці різної якості.

У період чергової відпустки працівника його заробітна плата розраховується, як правило, виходячи із фактичного середнього значення співвідношень в оплаті праці за відпрацьований період. При цьому в окремих випадках рішенням керівництва можуть використовуватися максимальні або мінімальні межі діапазону “вилки” співвідношень оплати праці. Джерелом заробітної плати працівників у період відпустки може бути як фонд оплати праці, так і страховий (резервний) фонд підприємства.

Страховий (резервний) фонд на ПАТ “ЗАЗ” формується за рахунок щомісячних відрахувань частини фонду оплати праці підприємства (5–10%), а також залишку місячного фонду оплати праці після розподілення його між працівниками відповідно до встановлених їх співвідношень оплати праці різної якості (за рахунок неповного виконання працівниками встановлених норм робочого часу, невиконання завдань тощо).

Страховий фонд використовується для стимулювання перевиконання місячних завдань працівниками; на оплату праці у випадках, коли за обставин, не залежних від підприємства, зароблений фонд оплати праці буде недостатнім для виплати працівникам навіть мінімальних коштів, необхідних для відтворення робочої сили. Таким чином, керівництво ПАТ “ЗАЗ” зможе гарантувати усім працівникам виплату прожиткового мінімуму з урахуванням їх кваліфікації, складності, якості та умов праці незалежно від обставин.

Другим за значенням елементом безтарифної системи є коефіцієнт трудової участі (далі – КТУ) працівника. На його основі відбувається корегування оцінки участі працівника в загальних результатах праці підприємства чи підрозділу і, відповідно, у фонді оплати праці. Набір показників, що враховуються при визначенні КТУ одного працівника, може бути різноманітним. Але при цьому важливо, щоб вони не дублювали використовувані показники для визначення коефіцієнта кваліфікаційного рівня. У свою чергу, показники при визначенні КТУ можуть показувати як підвищення, так і зниження коефіцієнта кваліфікаційного рівня.

При визначенні конкретних значень КТУ одного працівника доцільно з цим показником корегувати коефіцієнт кваліфікаційного рівня у межах приблизно 10–15%. Корегування коефіцієнта кваліфікаційного рівня у вищих показниках буде свідченням наявних недоліків у методиці його визначення. Як зменшувальні, так і зростаючі коефіцієнти трудової діяльності мають бути пов'язані не тільки з показниками трудової активності, а й із відхиленнями від індивідуальної результативності.

Підвищення КТУ, передусім, повинне враховувати ініціативність працівника, оскільки саме вона здатна позитивно впливати на відхилення від індивідуальної результативності праці. Зростаючими коефіцієнтами трудової участі можуть бути:

- ініціатива щодо освоєння передових методів праці, запобігання випуску неякісної продукції, аваріям;
- трудова активність, спрямована на максимальне використання обладнання та рухомого складу автотранспортних засобів, швидке впровадження новітньої техніки та прогресивної теології;
- ініціатива щодо уникнення можливих простоїв робітників, обладнання і транспортних засобів;
- взаємодопомога, передача досвіду іншим членам трудового колективу;
- освоєння суміжних професій, підвищення ефективності використання свого робочого часу.

Іншим напрямом встановлення підвищувальних коефіцієнтів є фіксоване досягнення нових, вищих результатів, завдяки яким згодом може бути реалізоване підвищення працівникові його коефіцієнта кваліфікаційного рівня. До таких показників можна зарахувати:

- економію матеріалів, пального, інструменту, оснащення та інших видів матеріальних ресурсів порівняно з попереднім періодом або з обґрунтованими нормами;
- підвищення індивідуальної продуктивності праці, що втілюється у перевищенні норм виробітку (часу) та виробничих завдань;
- збільшення питомої ваги високоякісної продукції і послуг у загальній кількості готових виробів та послуг, забезпечення безаварійної роботи.

Знижувальними показниками коефіцієнта трудової участі, передусім, є такі, що свідчать про безініціативність і пасивність працівника, його байдужість щодо реалізації своїх здібностей у процесі трудової діяльності. Підставами для встановлення знижувальних коефіцієнтів працівникові можуть бути:

- небажання освоєння передових методів праці, навичок запобігання браку і простоюванню обладнання, аварійності автотранспорту;

- відмова від виконання термінових завдань та допомоги у вирішенні виробничих труднощів, а також передачі набутого досвіду іншим членам трудового колективу;
- небажання оволодіти суміжними професіями, раціонально використовувати робочий час.

До факторів, що знижують коефіцієнт кваліфікаційного рівня та трудової участі, слід зарахувати так звані виробничі помилки. Маються на увазі, передусім, показники, що негативно впливають на загальні результати трудової діяльності внаслідок виявлення працівником недбалості, зокрема такої, що не є систематичною. Такими виробничими недоліками можуть стати порушення дисципліни праці і виробництва, правил експлуатації обладнання, порушення правил дорожнього руху, техніки безпеки, правил внутрішнього розпорядку тощо.

При використанні безтарифної системи оплати праці також повинні застосовуватися показники виробничих недоліків, проте їх не варто зараховувати до показників, які характеризують поточні результати трудової діяльності внаслідок випадкового характеру їх прояву. Діапазон зменшення коефіцієнта кваліфікаційного рівня за виробничі помилки може бути більшим, ніж діапазон коефіцієнта трудової участі, і може коливатися у межах 5–30% добутку коефіцієнтів кваліфікаційного рівня і коефіцієнтів трудової участі.

Запропонований варіант безтарифної системи оплати праці робітників, спеціалістів, службовців і керівників підприємства з урахуванням особистого внеску працівників і результатів роботи підприємства відповідає тенденції індивідуалізації заробітної плати, що набуває все більшого поширення в Україні та в розвинутих країнах. Позитивними наслідками у практичному застосуванні цієї системи, передусім, можна вважати безпосередню залежність величини заробітної плати кожного працівника не тільки від його кваліфікації та особистого внеску, а й від загальних кінцевих результатів роботи всього трудового колективу, оскільки заробітна плата працівника стає конкретною часткою фонду оплати праці підприємства. Створюються сприятливі умови для ліквідації “зрівнялівки” в оплаті праці та усуваються причини її необґрунтованої диференціації.

Крім того, оскільки внесок кожного працівника визначається з урахуванням його індивідуального коефіцієнта на підставі об'єктивних показників, зникає підґрунтя для виникнення трудових і соціальних конфліктів і значно покращується морально-психологічний клімат у колективах.

Реалізація положень безтарифної системи оплати праці дає змогу значно скоротити масштаби і діапазон застосування різного виду премій, доплат, надбавок або на-

віть повністю відмовитися від них, оскільки стимульовальні показники для заохочення можуть бути враховані в запропонованому варіанті організації заробітної плати правильним застосуванням “вилок” співвідношень оплати праці різної якості.

У свою чергу, виключення з організації оплати праці різних надбавок і доплат значно спрощує її механізм, робить його зрозумілішим, прозорішим, доступнішим для працівників і, в кінцевому підсумку, підвищує мотиваційний фактор як важливу умову позитивних зрушень в економіці.

Кожен працівник підприємства в межах єдиної сітки підприємства має своє конкретне співвідношення в оплаті праці порівняно з мінімальним у вигляді “вилки” з досить широким діапазоном. Мінімальне співвідношення в оплаті праці, що дорівнює одиниці, встановлюється працівникам найнижчої кваліфікації на підприємстві і відповідає вихідній (0) кваліфікаційній групі.

Створення сітки співвідношень в оплаті праці різної якості як основи організації цієї моделі і матеріалів, що доповнюють її суть, є особливо відповідальною роботою, оскільки від цього значною мірою буде залежати ефективність упровадженого методу, сприйняття ним кількості, якості і результатів праці виконавців та їх зацікавленості у високопродуктивній праці, повній реалізації свого інтелектуального і фізичного потенціалу.

Досконалість та обґрунтованість сітки значною мірою визначають також повноту реалізації важливого для працівників принципу соціальної справедливості при розподіленні між виконавцями роботи зароблених коштів, надійність їх соціального захисту в умовах ринкової економіки.

Здійснено розподіл працівників ПАТ “ЗАЗ” за конкретними кваліфікаційними групами, встановлено розміри і діапазони “вилок” співвідношень оплати праці різної якості в розглянутій сітці відповідних показників.

У процесі розробки розгорнутої сітки співвідношень в оплаті праці працівників підприємства вирішено такі завдання:

- визначення найбільш узагальнювальних і характерних для підприємства категорій працівників (робітники, службовці, спеціалісти, керівники виробничих підрозділів, служб, відділів, їх заступники, керівники автотранспортного підприємства і їх заступники);
- визначення кількості кваліфікаційних груп працівників і встановлення відповідних “вилок” співвідношень оплати праці різної якості;
- обґрунтування критеріїв, вимог, умов і т.ін. для зарахування конкретних категорій працівників до тих чи інших кваліфікаційних груп і розмірів “вилок” співвідношень оплати праці різної якості.

IV. Висновки

1. Досить велику роль в оплаті праці у розвинутих країнах відіграє система колективного преміювання за результатами діяльності підприємств, суть якого полягає в одержанні прибутку працівниками як додаткової винагороди. Механізм індивідуалізації заробітної плати в розвинутих країнах включає в себе диференціацію умов найму, у тому числі широке використання контракту як форми трудового договору між роботодавцями і найманими працівниками.

2. Дослідженням доведено, що офіційно встановлена в Україні мінімальна заробітна плата перестала відігравати роль основи, на якій повинна будуватися уся система диференціації заробітної плати; втратила вона також своє соціально-забезпечувальне значення, оскільки не досягає вартісної межі мало-забезпеченості. Надалі в процесі економічного зростання мінімальна заробітна плата має встановлюватися парламентом на основі мінімального споживчого бюджету і бути наближеною до середньої заробітної плати.

3. Запропоновано систему оплати праці, яка заснована на базі визначення зведеного коефіцієнта кваліфікаційного рівня і побудові так званих “вилкових” співвідношень оплати праці різної якості. Здійснена таким чином індивідуалізація заробітної плати забезпечує тісний взаємозв'язок і взаємозалежність рівня заробітної плати працівника від величини фонду оплати праці підприємства. Вона базується на присвоєнні кожному працівнику відносно постійних коефіцієнтів, що комплексно характеризують його кваліфікаційний рівень і трудовий внесок у загальні результати праці колективу. Реалізація положень концепції системи оплати праці дає змогу значно скоротити масштаби і діапазон застосування різного виду премій, до-

плат, надбавок або навіть повністю відмовитися від них, оскільки стимулювальні показники для заохочення можуть бути враховані правильним застосуванням “вилкових” співвідношень оплати праці різної якості.

4. Трудовий контракт делегує централізоване регулювання умов праці та її оплати на користь договірного їх застосування і має відображати всі найважливіші умови праці, встановлювані за згодою сторін. Одним з головних наслідків переходу на контрактну систему найму й оплати праці є створення соціальної захищеності працівників. Крім того, досягнення високих показників працівниками має заохочуватися шляхом надання спеціальних пільг і виплат як частини сукупного доходу працівника.

Список використаної літератури

1. Людський розвиток в Україні: інноваційний вимір : монографія / за ред. Е.М. Лібанової. – К. : Інститут демографії та соціальних досліджень НАН України, 2008. – 383 с.
2. Лісогор Л.С. Продуктивність праці в Україні: проблеми та перспективи підвищення / Л.С. Лісогор // Демографія та соціальна економіка. – 2010. – № 2. – С. 131–138.
3. Пищуліна О.М. Системні види ринку праці та пріоритети його реформування : аналітична доповідь / О.М. Пищуліна, О.П. Коваль, О.О. Качемировська ; за ред. Я.А. Жаліла. – К. : НІСД, 2010. – 72 с.
4. Шевченко Л.С. Соціальні ризики та соціальна безпека праці : монографія / Л.С. Шевченко. – Х. : Право, 2009. – 280 с.
5. Новак І. Захист заробітної плати у випадку неплатоспроможності роботодавця / І. Новак // Україна: аспекти праці. – 2011. – № 3. – С. 10–13.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2012 р.

Семёнов А.Г., Печеник А.И., Ярошевская О.В. Особенности организации оплаты труда в акционерном обществе

В статье рассмотрены особенности организации оплаты труда в акционерном обществе “ЗАЗ” на базе бестарифной системы оплаты труда, основанные на определении сводного коэффициента квалификационного уровня и построении так называемых “вилковых” соотношений оплаты труда различного качества. Осуществленная таким образом индивидуализация заработной платы обеспечивает тесную взаимосвязь и взаимозависимость уровня заработной платы работника от размера фонда оплаты труда предприятия.

Ключевые слова: бестарифная система оплаты труда, квалификационный уровень, “вилковые” соотношения, индивидуализация заработной платы.

Semenov A., Pechenik A., Yaroshevskaya O. Features of the organization of compensation in joint-stock company

Features of the organization of compensation in ZAZ joint-stock company on the basis of tariffless system the compensations based on base of definition of summary factor of qualifying level and creation of so invited “vilkovy” ratios of compensation of various quality are considered. The individualization of a salary carried out thus provides close interrelation and interdependence of level of a salary of the worker from the size of fund of compensation of the enterprise.

Key words: tariffless system of compensation, qualifying level, “vilkovy” ratios, salary individualization.