

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра економіки, обліку і оподаткування

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

(підпис) Н.О.Подлужна
(ініціали, прізвище)

“ ____ ” _____ 2021 р.

Випускна кваліфікаційна робота

магістра

**на тему: «Удосконалення організації оплати праці персоналу:
міжнародний досвід та перспективи розвитку в управлінні підприємствами
України»**

Виконав: студент 2 курсу, групи МЕЗМ-19

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 051 Економіка

Троценкова Тетяна Сергіївна

(підпис)

Керівник: д.е.н., доцент Н.О. Подлужна

(підпис)

Рецензент: к.е.н., доцент Л.Л. Катранжи

(підпис)

Нормоконтроль:

(підпис) В.М. Красько

*Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.*

“ ____ ” _____ 2021 року

Студент _____
(підпис)

Покровськ – 2021

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра економіки, обліку і оподаткування

Освітній ступінь магістр

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 051 Економіка

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

_____ Н.О. Подлужна
 “ ” _____ 2021 року

З А В Д А Н Н Я **НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Трощенко Тетяна Сергіївна

Тема кваліфікаційної роботи «Удосконалення організації оплати праці персоналу: міжнародний досвід та перспективи розвитку в управлінні підприємствами України». Керівник кваліфікаційної роботи: докт. екон. наук, доцент Подлужна Н.О. затверджені наказом № 80 від «12.02.2021 р.»

1. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи: 12.05.2021 р.
2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: бухгалтерська звітність ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» протягом 2018 – 2020 рр., систематизована інформація щодо організації оплати праці персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське», звіт про фінансові результати діяльності, статистичні форми звітності 1ПВ, 3ПВ, звіт про власний капітал, штатний розпис.
3. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: теоретичні основи організації оплати праці на підприємстві; дослідження трудових показників ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»; удосконалення організації оплати праці персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське».
4. Перелік графічного матеріалу: Аналіз трудових показників ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» протягом 2018-2020 рр.; аналіз організації оплати праці на ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»; запропоновано заходи щодо удосконалення системи організації праці в умовах ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»; міжнародний досвід організації оплати праці; результати впровадження запропонованих заходів в умовах ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське».

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1. Теоретичні основи організації оплати праці на підприємстві	Подлужна Н.О.	17.02.2021	16.03.2021
Розділ 2. Дослідження трудових показників ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»	Подлужна Н.О.	31.01.2021	16.02.2021
Розділ 3. Удосконалення організації оплати праці персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»	Подлужна Н.О.	17.03.2021	18.04.2021
Нормоконтроль	Красько В.М.	—	

6. Дата видачі завдання: 31.01.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розділ 2. Дослідження трудових показників ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»	31.01.2021 – 16.02.2021	
2	Розділ 1. Теоретичні основи організації оплати праці на підприємстві	17.02.2021 – 16.03.2021	
3	Розділ 3. Удосконалення організації оплати праці персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»	17.03.2021 – 18.04.2021	
4	Заключне оформлення роботи, перевірка роботи на оригінальність (перевірка на антиплагіат)	18.04.2021 – 11.05.2021	
5	Підготовка доповіді, ілюстраційного матеріалу і презентації, передзахист, перевірка на оригінальність роботи	12.05.2021 – 22.05.2021	

Студент

Керівник кваліфікаційної роботи

(підпис)

(підпис)

Троценкова Т.С.

(прізвище та ініціали)

Подлужна Н.О.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Трощенко Т.С. Удосконалення організації оплати праці персоналу: міжнародний досвід та перспективи розвитку в управлінні підприємствами України/ Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня «магістр» за спеціальністю 051 «Економіка». – ДВНЗ ДонНТУ, Покровськ, 2021.

Зміст анотації. Магістерську роботу присвячено дослідженню теоретичних основ організації оплати праці на підприємстві. Визначено сутність заробітної плати і її роль в соціально-економічному розвитку України. Досліджено процес організації оплати праці на підприємстві. Розглянуто специфіку використання світового досвіду щодо оплати праці на підприємствах України. Виконано оцінку виробничо-комерційної діяльності ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» протягом 2018-2020 рр. Зроблено аналіз чисельності, складу і руху персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» протягом 2018-2020 рр. Проаналізовано використання фонду оплати праці та заробітної плати в умовах ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське». Розглянуто особливості організації оплати праці працівників монтажно-демонтажної дільниці шахти. Здійснено аналіз методичних підходів до удосконалення системи мотивації персоналу підприємства. Запропоновано рекомендації щодо покращення системи мотивації персоналу в умовах ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське».

Ключові слова: заробітна плата, аналіз, структура персоналу, динаміка, фонд оплати праці, тарифні ставки, система мотивації, рекомендації.

Список публікацій здобувача: Трощенко Т.С., Подлужна Н.О. Методи посилення мотивації працівників при орієнтації на зростання обсягів виробництва. *Математика та математичне моделювання у сучасному технічному університеті [Електронний ресурс]:* Збірник тез доповідей II Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених, 26-27 квітня 2021 р. – Покровськ: ДонНТУ – С.97-99.

SUMMARY

Troschenkova T.S. Improving the organization of staff remuneration: international experience and prospects for development in the management of enterprises of Ukraine / Graduation qualification work for the master's degree in the specialty 051 «Economics». – DVNZ DonNTU, Pokrovsk, 2021.

Content of the annotation. The master's thesis is devoted to the study of the theoretical foundations of the organization of wages in the enterprise. The essence of wages and its role in the socio-economic development of Ukraine is determined. The process of organization of wages at the enterprise is investigated. The specifics of using the world experience in remuneration of labor at Ukrainian enterprises are considered. The assessment of production and commercial activity of PJSC "Pokrovske Mine Management" was performed. An analysis of the number, composition and movement of staff. The use of the salary and wage fund is analyzed. The peculiarities of the organization of remuneration of employees of the assembly and disassembly section of the mine are considered. The analysis of methodical approaches to improvement of system of motivation of the personnel of the enterprise is carried out. Recommendations for improving the system of staff motivation in the conditions of OP "Mine. OF Ambush.

Key words: wages, analysis, personnel structure, dynamics, wage fund, tariff rates, motivation system, recommendations.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	10
1.1 Сутність заробітної плати і її роль в соціально-економічному розвитку України	10
1.2 Процес організації оплати праці на підприємстві	19
1.3 Використання світового досвіду щодо оплати праці на підприємствах України	23
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ТРУДОВИХ ПОКАЗНИКІВ ПРАТ «ШАХТОУПРАВЛІННЯ «ПОКРОВСЬКЕ»	34
2.1 Оцінка виробничо-комерційної діяльності ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»	34
2.2 Аналіз чисельності, складу і руху персоналу	36
2.3 Аналіз структури чисельності персоналу підприємства	43
2.4 Аналіз використання фонду оплати праці та заробітної плати	49
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПРАТ «ШАХТОУПРАВЛІННЯ «ПОКРОВСЬКЕ»	55
3.1 Особливості організації оплати праці працівників монтажньо-демонтажної ділянки шахти	55
3.2 Аналіз методичних підходів до удосконалення системи мотивації персоналу підприємства	59
3.3 Розробка рекомендацій щодо покращення системи мотивації персоналу в умовах ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»	66
ВИСНОВКИ	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	85
ДОДАТКИ	88

ВСТУП

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується необхідністю створення на підприємствах дієвої системи оплати праці. Збільшення вартості робочої сили, податкове навантаження на заробітну плату, заборгованість по заробітній платі – це далеко не повний перелік проблем оплати праці, з якими роботодавці та робітники стикаються дуже часто, тому удосконалення системи оплати праці є надзвичайно актуальним завданням. У ринково-конкурентній боротьбі виживуть ті підприємства, для яких удосконалення системи організації оплати праці буде не теоретичною абстракцією, а практичною справою, об'єктом номер один у повсякденних турботах.

Тому *тема магістерської роботи*, що присвячено удосконаленню організації праці на підприємствах України, є *актуальною*.

Проблемам оплати праці на підприємствах присвячені праці відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких є Д.П. Богиня, О.А. Гришнова, В.В. Адамчук, А.В. Калина, А.В. Мерзляк, Б.М. Генкін, А.М. Колот, Є.І. Капустін, Р.А. Яковлев, Королівський К.Ю., К. Маркс та інші.

Метою магістерської роботи є дослідження теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення організації оплати праці персоналу, використовуючи міжнародний досвід та перспективи розвитку в управлінні підприємствами України

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі *завдання*:

- дослідити теоретичні основи організації оплати праці на підприємстві;
- визначити сутність заробітної плати і її роль в соціально-економічному розвитку України;
- дослідити процес організації оплати праці на підприємстві;
- розглянуто специфіку використання світового досвіду щодо оплати праці на підприємствах України;

- виконати оцінку виробничо-комерційної діяльності ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»;
- зроблено аналіз чисельності, складу і руху персоналу;
- проаналізувати використання фонду оплати праці та заробітної плати;
- розглянути особливості організації оплати праці працівників монтажно-демонтажної ділянки шахти;
- здійснити аналіз методичних підходів до удосконалення системи мотивації персоналу підприємства;
- запропонувати рекомендації щодо покращення системи мотивації персоналу в умовах ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське».

Об'єктом магістерського дослідження є організація оплати праці персоналу підприємств України.

Предметом магістерського дослідження є сукупність теоретичних і аналіз практичних даних щодо організації оплати праці персоналу підприємств України.

У роботі було використано наступні наукові **методи**: формальної і діалектичної логіки, економічного аналізу і синтезу, порівняльного аналізу, наукового узагальнення, системного аналізу, графічний метод.

Теоретичну основу роботи складають фундаментальні положення про заробітну плату і її роль в соціально-економічному розвитку України, а також праці вітчизняних і зарубіжних вчених, спеціалістів-практиків з питань оплати праці.

Наукова новизна магістерської роботи полягає в подальшому розвитку методичних основ щодо формування науково-методичних підходів до розробки заходів щодо вдосконалення процесу організації оплати праці персоналу в умовах вугільного підприємства.

Практична цінність дослідження полягає в можливості використання розробленої системи оплати праці в умовах ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське».

Інформаційну базу магістерської роботи склали діючі законодавчі і нормативно-правові документи, звітність державної служби статистики; матеріали періодичних видань; дані обліку ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»; матеріали науково-практичних конференцій.

Особистий внесок магістранта. Кваліфікаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, у якій викладено теоретичні основи і методичні розробки щодо удосконалення системи організації оплати праці на вугільних підприємствах з урахуванням міжнародного досвіду та підвищення її ефективності діяльності.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Апробацію матеріалів з магістерської роботи надруковано у збірнику тез доповідей II Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Математика та математичне моделювання у сучасному технічному університеті» (м. Покровськ, 26-27 квітня 2021 р.).

Публікації. Результати наукових досліджень опубліковані в науковій праці на тему «Методи посилення мотивації працівників при орієнтації на зростання обсягів виробництва», загальним обсягом 0,22 ум.-д.а.

Обсяг і структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (32 найменувань на 3 сторінках) та 1 додатку (на 1 сторінці). Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 89 сторінок, основний зміст викладено на 82 сторінках. Робота містить 29 таблиць, 8 рисунків і 2 формули.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність заробітної плати і її роль в соціально-економічному розвитку України

В умовах світової кризи, яка обумовлена поширенням захворювання COVID-19 та соціально-економічною і політичною нестабільністю, щоб бути підприємствам конкурентоспроможними, необхідно докорінно змінити як організацію своєї діяльності, так і оплату праці персоналу.

Заробітна плата як ціна й у той же час ринкова вартість робочої сили зазнає впливу від кон'юнктури й при певних обставинах може відрізнятися від своєї реальної вартості, величина якої об'єктивна й містить у собі суспільний рівень споживання необхідних благ і послуг, достатній для повного відтворення робочої сили. При недостатньому рівні заробітної плати зменшується її купівельна спроможність, що обмежує споживання, скорочення якого приводить до спаду виробництва.

Досліджено, що заробітна плата, що перевищує вартість робочої сили, навпаки, робить доступним задоволення різноманітних потреб, стимулює підвищення попиту на нові, більш коштовні товари. Але якщо виробництво не буде реагувати на іншу структуру попиту, то поступово буде зростати кількість товарів, які не мають збуту. Реакцією ринку на таку ситуацію буде надвиробництво продукції, що супроводжується зниженням цін. Отже, рівень заробітної плати, її відхилення від вартості робочої сили завжди впливає на обсяг і структуру виробництва.

На даний момент в Україні спостерігається істотний розрив між індексом номінальної заробітної плати й індексом реальної заробітної плати.

В економіці країни, як і раніше, спостерігається надмірна диференціація рівня оплати праці за видами економічної діяльності та регіонами: різниця між найвищим та найнижчим рівнем серед видів діяльності становила 4,3 раза, а серед регіонів - 2,3 раза.

Найвищий рівень заробітної плати спостерігається на підприємствах авіаційного транспорту й у фінансових установах, а серед промислових видів діяльності - на виробництві коксу, продуктів нафтоперероблення й у добуванні паливно-енергетичних корисних копалин, де у 2020 р. заробітна плата працівників перевищила середній показник по економіці в 1,5-2,2 раза [3 с.514].

Робоча сила - це особливий товар. Її особливість полягає в тому, що відтворюючи свою вартість, вона здатна створювати додану вартість. Проте не рівень заробітної плати визначає додану вартість, а насамперед продуктивність праці.

Капустін Є.І. звертає увагу на те, що неприпустимо низька ціна праці є перешкодою на шляху підвищення її продуктивності [21, с.25]. Вона не сприяє, як деякі вважають, а навпаки, гальмує підвищення ефективності виробництва й не збільшує, а навпаки, знижує конкурентноздатність продукції.

Так, в Україні у січні–листопаді 2008р. середній розмір оплати праці в усіх регіонах був вищим за прожитковий мінімум для працездатної особи. Проте лише у 5 з них заробітна плата перевищувала (на 1–69%) середню по країні.

Недостатній рівень оплати праці знижує дієздатність будь-якого працівника, не стимулює його продуктивність, підвищення якості продукції, не зацікавлює в результатах його праці, перешкоджає творчому характеру праці, визначає низьку економічну ефективність заміни малокваліфікованого труда новою технікою, використання висококваліфікованої праці на основі застосування нових прогресивних технологій, прирікає виробництво на технічну відсталість, а суспільство на деградацію.

При високій продуктивності праці за той саме час створюється більше товарів, таким чином, скорочуються витрати на одиницю продукції. Цим визначається його відносно низька ціна. Оскільки за однаковий час робітник з більшою продуктивністю зробить більшу кількість товарів, його заробітна плата буде більше високою. Високооплачувана праця тому, як правило, є, працею більше продуктивною, вона створює відносно дешеві товари, тоді як низько оплачується саме малопродуктивна праця, що створює дорогі товари низької якості.

Отже, підтримування заробітної плати на рівні, що не відповідає вартості робочої сили, неминуче буде причиною падіння продуктивності праці й росту цін.

В умовах ринкової системи господарювання фонд оплати праці складається з індивідуальних зарплат і визначається елементами організації оплати праці (тарифна система, нормування, форми й системи заробітної плати), а також сукупністю результатів праці кожного працівника.

Фонд оплати праці відображає сумарні витрати підприємства на оплату праці персоналу. Власник підприємства або його представницький орган вирішує, які витрати на оплату праці він може зробити, з огляду на вартість робочої сили на ринку праці, кон'юнктуру ринку, необхідність забезпечення конкурентноздатності продукції на ринку товарів (послуг), рівень інфляції, державні, галузеві (регіональні) гарантії оплати праці та інші фактори.

Під системою оплати праці Яковлев Р.А. [28, с.45] розуміє певний взаємозв'язок між показниками, який характеризує міру (норму) праці й міру його оплати в межах і понад норми праці, що гарантує одержання працівником заробітної плати відповідно до фактично досягнутих результатів праці (щодо норми) і погодженої між працівником і роботодавцем ціною його робочої сили.

Розробка й контроль за системою оплати праці – найбільш важке завдання для керівників у рамках вирішення соціально-економічних питань виробництва. Витрати на заробітну плату включаються в собівартість

виробленого продукту, тому необґрунтоване збільшення цих витрат призводить до необґрунтованого росту ціни, що зменшує можливість маневру в конкурентній боротьбі й, в остаточному підсумку, знижує одержуваний прибуток. Роботодавець повинен домагатися того, щоб заробітна плата стимулювала працівника до досягнення найвищих показників у праці. Від того, як працює трудовий колектив, залежить процвітання підприємства.

Досвід країн з розвиненою ринковою економікою свідчить, що заперечення зв'язку заробітної плати з розподілом по праці неправомірно й завдає істотну шкоди практиці стимулювання високоефективної праці, а отже, і поступовому розвитку економіки країни.

К. Маркс викладає своє бачення заробітної плати, переходячи від простого до складного: від аналізу сутності вартості й ціни робочої сили до характеристики перетворення вартості й ціни робочої сили в заробітну плату та особливостей її форм - погодинної та відрядної (поштучної) [23, с. 45]. Так чи інакше на заробітну плату впливають як тривалість робочого часу, національні й історичні традиції, так і індивідуальні розходження в праці робітників, що виконують ту саму роботу (ту саму функцію), але з різними результатами.

Диференціація розмірів заробітної плати по складності, умовам, напруженості й іншим параметрам кількісних і якісних витрат праці відображає розходження у вартості відтворення робочої сили. Розходження в рівнях оплати залежно від кількісних і якісних результатів праці пов'язані зі здійсненням розподілу по праці, відображають трудову основу заробітної плати. В остаточному підсумку всі коливання величини оплати відбуваються в процесі здійснення заробітною платою її специфічних функцій. Можна виділити чотири функції заробітної плати [23, с. 46]: стимулююча, відтворна, регулююча й соціальна. У відтворну функцію входять фізіологічні й соціальні критерії забезпечення простого й розширеного відтворення, стимулююча функція відповідає за оптимізацію співвідношень між

зростанням продуктивності й оплати праці, формування ринкової вартості робочої сили реалізується в регулюючій функції, цільовою спрямованістю соціальної функції є диференціація заробітної плати за критерієм соціальної справедливості.

Кожне підприємство прагне до збільшення продуктивності праці своїх робітників. Реалізувати це можна використовуючи заохочення. Заохочення підрозділяються на дві категорії: моральне й матеріальне.

Матеріальне заохочення може виступати у вигляді зарплати, премій і просування по службі. Моральне заохочення впливає із самого процесу роботи - це задоволення досягнутим результатом і відчуття змісту того, що відбуває. Сам процес роботи й позитивна реакція робітника на цей процес становлять основу для морального задоволення.

З метою посилення цього стимулюючого фактору керівництво повинне намагатися постійно поліпшувати умови роботи. В цих цілях у передових компаніях часто здійснюється реорганізація трудового процесу з метою підвищення відповідальності працівника за доручену справу. Роботу з розробки системи матеріального стимулювання варто починати з формування філософії в області оплати праці й виплати винагород за підсумками роботи, а також визначення місця й ролі матеріальних винагород у загальній системі стимулювання трудової активності.

Беляєвський І. К. [1, с. 12] заробітну плату розглядає як складову з двох частин — однієї незмінної й гарантованої, іншої змінної й залежної від досягнутих особистих результатів.

Через зміну змінної частини (звичайно вона становить третину заробітку), на його думку, можна стимулювати зростання продуктивності праці, підвищення якості, зменшення браку, економію сировини, сполучення професій, виконання робіт із планування, контролю, керування прямо на робочому місці (так називане вертикальне сполучення).

Поряд з матеріальною винагородою (складається з гарантованої й змінної частини) існує паралельна форма непрямой матеріальної компенсації

у формі соціальних пільг (або бенефітів), поєднаних у так званий соціальний пакет підприємства.

Доцільність створення системи бенефітів укладається в забезпеченні реальних поліпшень умов життя співробітників, заохоченню співробітників до певних корпоративних цінностей.

Основні бенефіти, що зустрічаються в соціальних пакетах українських підприємств [6, с. 45]:

- оплата послуг мобільного зв'язку;
- необмежений доступ в Інтернет;
- можливість користуватися бібліотекою компанії;
- оплата проїзду в громадському транспорті;
- використання службового автомобіля або компенсація вартості бензину;
- оплата навчання (додаткова освіта, профільні семінари й тренінги, вивчення іноземних мов, стажування);
- оплата корпоративних спортивних заходів;
- безкоштовне харчування або компенсації на харчування;
- організація корпоративних вечірок і днів народження співробітників;
- добровільне медичне страхування співробітників і членів їхніх родин, страхування життя;
- надання безвідсоткових позичок на придбання житла, машини й т.д.;
- оплата житла для іногородніх співробітників;
- оплата навчання дітей співробітників;
- часткова (або повна) оплата медичного обслуговування;
- надання пільгових путівок;
- додаткова відпустка;
- придбання ділових костюмів, корпоративної уніформи, спецодягу;
- можливість здобувати продукцію й послуги компанії зі знижкою.

Аналіз розробки, заходів щодо соціального розвитку колективів, у тому числі по вдосконалюванню оплати праці свідчить про те, що реалізація цих

заходів сприяє підготовці працівників до рішення найважливіших виробничих та економічних завдань в умовах ринкових відносин і реструктуризації, створює умови для зростання продуктивності праці, забезпечує підвищення ефективності їхньої діяльності, впровадження прогресивних форм організацій виробництва й стимулювання пошуку резервів.

Розробка програм і планів соціального розвитку трудових колективів є сприятливою базою для вдосконалювання роботи з підбора, розміщення та виховування кадрів, стабілізації контингенту працюючих, скороченню втрат робочого часу, зміцненню дисципліни праці й підвищенню відповідальності, збільшенню матеріального добробуту, культурного й кваліфікаційного рівня робітників.

Соціальна програма розвитку трудового колективу повинна входити складовою частиною в загальний план соціально-економічного розвитку підприємства.

Найважливіша мета розробки планів соціального розвитку підприємств складається у виявленні напрямків і перспектив вдосконалювання соціального керування у виробничих колективах, дослідження ступеню зміни їхніх соціальних характеристик і параметрів, а також формуванні умов, які сприятливі до всебічного розвитку здатностей і творчої активності працівників всіх категорій з урахуванням вимог ринкових відносин, підвищення стимулюючої ролі заробітної плати у вишукуванні резервів виробництва.

На думку Королівського К.Ю. [18, с. 37] розробку плану соціального розвитку варто здійснювати в три етапи: перший - організаційно-підготовчий, другий - формування, наукове обґрунтування й складання плану й третій - організація виконання й контролю за його реалізацією.

На першому етапі варто виявити основні напрямки соціального розвитку підприємства з урахуванням сукупності технічних, технологічних, економічних, організаційних і соціальних факторів, розробити програму

соціологічних досліджень з метою визначення стану й перспектив розвитку трудового колективу, посилення мотивації його праці, а також підготувати, узагальнити й проаналізувати статистичні й первинні інформаційні матеріали.

На другому етапі розробити програму (план) соціального розвитку колективу, у якому поряд з великими соціальними заходами включити заходи щодо вдосконалювання організації заробітної плати в окремих структурних підрозділах. При цьому першорядну роль грають питання забезпечення намічуваних заходів фінансовими й матеріальними ресурсами, а також організація контролю за строками їхнього здійснення.

Дослідження показують, що поряд з основними техніко-економічними показниками в програмі (плані) соціального розвитку трудових колективів доцільно включати такі показники, як: фондо- і електроозброєність праці; підготовка, перепідготовка й підвищення кваліфікації робітників, керівників, фахівців і службовців; коефіцієнт насиченості фахівцями; витрати на підготовку кадрів; витрати на поліпшення умов і охорону праці [8]; введення в експлуатацію загальної площі житлових будинків; запровадження в дію дошкільних установ, об'єктів культури, охорони здоров'я, побутового обслуговування й комунального господарства; соціальна структура виробничого колективу (соціальний склад колективу, соціально-демографічний склад працівників, кваліфікаційно-професійний склад робочих кадрів, рівень освіти); динаміка, структура й організація заробітної плати.

При формуванні заходів соціального розвитку трудових колективів особливу увагу варто приділяти розробці заходів, спрямованих на прогресивні зміни їхньої соціальної структури (співвідношення різних соціальних груп працівників) і підвищення рівня мотивації праці.

У соціальній структурі виробничих колективів рекомендується особливо виділяти соціально-демографічний і кваліфікаційно-професійний склад кадрів з урахуванням сучасних тенденцій їх розвитку. Розроблювальні

заходи повинні бути спрямовані на підвищення рівня загальної й фахової освіти працівників різних категорій і забезпечення підприємств кваліфікованими кадрами.

Якісний рівень соціального складу працівників, наприклад, може характеризуватися коефіцієнтом насиченості фахівцями, що дорівнює відношенню (у відсотках) чисельності фахівців до загальної чисельності працівників.

Для характеристики соціально-демографічного складу працівників рекомендується використовувати, зокрема, чисельність чоловіків і жінок і питому вагу їх у трудовому колективі. Ці показники варто враховувати при розробці заходів, спрямованих на підвищення рівня загальної й фахової освіти, поліпшення використання вільного часу, профілактики й скорочення професійної й загальної захворюваності, підвищення ролі трудящих у соціальному керуванні виробництвом.

При розробці планів соціального розвитку трудових колективів особливу увагу варто приділяти поліпшенню умов праці й охороні здоров'я працівників, зокрема, забезпеченню безпеки праці й фізіологічної оптимізації праці, що являє собою систему заходів по пристосуванню умов, знарядь, змісту й режиму праці до фізіологічних і психофізіологічних можливостей працівників.

У розділі плану соціального розвитку трудового колективу, присвяченого питанням організації заробітної плати й матеріального стимулювання, рекомендується висвітлювати: порядок ув'язування розмірів заробітної плати по професіях і категоріям працівників з результативністю праці; форми й методи раціонального використання коштів на оплату праці; перспективи зростання заробітної плати працівників по мірі підвищення ефективності виробництва; удосконалювання систем оплати праці й матеріального стимулювання, спрямоване на поліпшення техніко-економічних показників роботи.

На ефективність діяльності трудових колективів істотно впливають такі фактори, як рівень культурно-побутових умов і ступінь забезпеченості працівників житлом. Дослідження показують, що оцінці забезпеченості працівників підприємств житловою площею повинне передувати встановлення потреби їх у поліпшенні житлових умов, витрат на утримання житлового фонду, джерел фінансування й розмірів капітальних вкладень на нове житлове будівництво.

1.2 Процес організації оплати праці на підприємстві

Фонд оплати праці (ФОП) вугільного підприємства складається з тарифної частини і преміальної. Тарифна частина ФОП визначається присвоєними тарифними ставками і окладами і є незмінною.

Преміальна частина ФОП є змінною і залежить від обсягу та якості виробленої продукції. Оплата праці працівників вугільних підприємств здійснюється за почасово-преміальною, відрядною, відрядно-преміальною систем оплати праці [10].

За почасово-преміальною системою оплати праці працює більшість працівників вугільного підприємства. Дана обставина пов'язано зі специфікою роботи підприємства. В результаті ведення апаратного процесу виходить предмет праці, що відрізняється від сировини по хімічному складу і агрегатному станом. Функції виробничого персоналу складаються в підтримці вимог і норм технологічного режиму для отримання якісної продукції, тобто працівник не має можливості безпосередньо впливати на обсяг продукції [27, с. 325-326].

Преміювання працівників основних підрозділів здійснюється за такими основними показниками, розробленими по кожній професії:

1. Виконання підрозділом виробничої програми (свої показники по кожному цеху (відділенню) на кожен вид продукції. При визначенні плану

виробництва враховуються коефіцієнти виходів з урахуванням отримання готової продукції заданої якості.

2. Виконання плану за собівартістю або дотримання технологічного режиму.

3. Утримання робочих місць і закріплених територій в чистоті.

Оплата праці інших категорій персоналу визначається за допомогою колективного підряду, тобто виходячи з штатного розкладу визначається плановий ФОП і розподіляється між робочими з урахуванням фактично відпрацьованого часу і внеску кожного працівника [19 с. 136-138].

Для посилення зацікавленості працівника в результатах своєї праці на підприємстві використано коефіцієнт трудового участі (КТУ). Зменшення або збільшення КТУ проводиться відповідно до затверджених показників в інтервалі від 0 до 1,3.

Преміювання працівників допоміжних структурних підрозділів вугільного підприємства здійснюється за показниками розробленим по кожному підрозділу окремо.

Загальними показниками є:

- утримання робочих місць і закріплених територій в чистоті;
- своєчасне виконання графіків планово-попереджувальних ремонтів.

Відрядно-преміальна система оплати праці використовується для оплати праці монтерів шляху, локомотивних бригад і слесарей по ремонту рухомого складу.

За порушення трудової і виробничої дисципліни, техніки безпеки, випуск продукції, що виявилася браком, винні працівники втрачають премії повністю або частково [4, с. 235-236].

Визначено недоліки чинної системи мотивації:

1. Виходячи з можливостей реалізації планується місячний обсяг продукції, що виготовляється.

2. У зв'язку зі специфікою виробництва неможливо широке застосування відрядній системі оплати праці, тобто для отримання якісної продукції необхідне чітке дотримання заданих параметрів.

Наприклад:

Положення про оплату і преміювання працівників окремих підрозділів.

Дане положення є доповненням до чинним Положенням про оплату праці і змінює їх дію тільки в частині порядку нарахування виробничої премії, її розміру і розподілу.

Порядок нарахування премії.

Формування цехового преміального фонду для всіх працівників здійснюється за виконання наступних показників:

1. Виконання цехом виробничої програми при виході чистих продуктів не нижче запланованого.
2. Виконання структурним підрозділом плану за собівартістю.
3. Забезпечення безаварійної роботи устаткування, дотримання графіків технічного обслуговування і ремонту.
4. Зміст робочого місця, закріпленого обладнання та території в чистоті.

Премія працівникам підрозділу нараховується за фактично відпрацьований час на тарифну ставку (посадовий оклад), надбавки до тарифних ставок, на доплати і надбавки за суміщення професій, роботу у вечірній і нічний час, виконання обов'язків відсутнього працівника, за високу професійну майстерність, за розширення зони обслуговування або збільшення обсягу робіт, за інтенсивність праці, за роботу у важких і шкідливих умовах праці [17 с. 277-279].

Розподіл фонду додаткової заробітної плати в бригаді проводиться за допомогою КТУ (коефіцієнта трудового участі), який залежить від трудового внеску кожного працівника, якості виробленої продукції (виконаних робіт) і стану трудової і виробничої дисципліни.

КТУ може проставлятися в інтервалі від 0 до 2,0. Підвищений коефіцієнт встановлюється робочим, успішно виконує всі завдання бригадирів і майстрів, які проявляють ініціативу в роботі, які досягли високої продуктивності праці і хорошої якості роботи. Зниження і підвищення КТУ проводиться згідно з переліком підвищувальних і понижувальних факторів, облік яких здійснюється бригадиром, майстром.

За невиконання вимог виробничих інструкцій, недотримання графіків ТО та ТР, незадовільний догляд за закріпленим обладнанням, робочими місцями і територією відділення розмір виробничої премії може знижуватися всім працівникам даного відділення по всіх змінах.

Робочі зобов'язані виконувати встановлені завдання з виробництва продукції, роботи по обслуговуванню устаткування і закріплених територій у відповідності з вказівками керівників ремонтної служби цеху і майстрів відділень.

Майстер виробничої дільниці несе відповідальність за виконання встановлених завдань робочим зміни, їх повну і раціональне завантаження протягом зміни.

Майстри відділень здійснюють планування робіт з відділенням із зазначенням переліку робіт, їх обсягу і виконавців (включаючи технологічний персонал, зайнятий у нічну зміну та вихідний день). Планування здійснюється на період дорівнює половині місяця. Крім цього ними здійснюється жорсткий контроль за виконанням запланованих заходів. По закінченні облікового періоду підводяться підсумки виконання запланованих робіт, розглядаються причини невиконання останніх, якщо такі мали місце. Показником роботи майстрів відділень є терміни, обсяги і якість виконаних робіт згідно з планом, ритмічна і безаварійна робота обладнання [3 с. 563-565].

Аналогічно здійснюються організація роботи керівників ремонтної служби цеху.

Показником роботи майстра виробничого ділянки (начальник зміни) є виконання плану виробництва продукції з заданими параметрами, безаварійна робота обладнання та повне виконання поставлених завдань робочими зміни у відділеннях.

При підведенні підсумків за місяць начальник цеху має право здійснити перерозподіл премії серед КСС, або встановити зменшений розмір за підсумками роботи цеху (відділення).

Премія за виконання цехом виробничої програми і плану по собівартості виплачується за умови виконання за місяць і з початку року (по кожному показнику окремо). Якщо якийсь показник не виконаний за місяць, але є виконання з початку року – премія виплачується в розмірі до 50% від належної за кожен показник. У кожному такому випадку розмір премії затверджується головою правління [24 с. 131].

Оплата за виконання показника виконання плану собівартості цехової продукції виробляється в місяця, наступного за звітним.

У разі систематичного змісту робочого місця і закріпленого устаткування в незадовільному стані премія не виплачується.

При проведенні планових зупинок в цеху розмір виробничої премії у технологічного і ремонтного персоналу, зайнятого на ремонті устаткування у денну зміну становить 45% та у технологічного персоналу, що працює в зміну, розмір премії становить 25% при умові виконання нормованих завдань і затвердженого графіку проведення ремонтних робіт [5, с. 150-160].

1.3 Використання світового досвіду щодо оплати праці на підприємствах України

Згідно з чинним законодавством форми, системи і розміри оплати праці встановлюються підприємствами самостійно в колективному договорі. Ця законодавча норма дає підприємствам значну свободу дій, але покладає на

них велику відповідальність, адже ефективність праці цілком визначається тим, наскільки правильно спеціалісти організують стимулювання діяльності персоналу.

На сучасному етапі розвитку економіки України на організацію заробітної плати, рівень та динаміку останньої впливають чинники, які за звичайних ринкових умов взагалі не існують: криза платежів, заборгованість із заробітної плати, значний податковий прес узагалі й величезні нарахування на фонд оплати праці зокрема тощо.

Справжній період в розвитку світової і української історії можна охарактеризувати як час інтернаціоналізації торгівельних зв'язків і глобалізації економічної конкуренції, що викликає зміну не лише технологічних процесів виробництва, основи їх управління, структури економічної системи суспільства, але і форм власності, перерозподіл якої йде особливо інтенсивно. Змінюється роль суспільних інститутів, принципи регулювання суспільних стосунків. Ці явища викликають необхідність відповідного регулювання трудових стосунків. Суть неминучих реформ зводиться до соціального захисту самих уразливих сфер суспільства, зокрема робочих. Успіх країни в майбутньому залежить від того, чи будуть реформи проводитися на користь працівників або за рахунок їх. Вчені вважають, що існуюча система індустріальних стосунків неефективна і не може адекватно реагувати на швидкі зміни потреби ринку, що несприятливо позначається на конкурентоспроможності економіки. Причина, на їх думку, полягає в тому, що існуюча система не в змозі ефективно захистити інтереси робітників. В умовах швидких змін економічних стосунків необхідним стає вироблення нової концепції взаємин праці і капіталу, їх регулювання на рівні підприємств. Одними з найважливіших напрямків цієї концепції повинні стати розширення функцій системи колективних договорів, вироблення єдиних стратегічних і тактичних цілей найманих працівників, взаємний облік інтересів і потреб профспілок і підприємців на всіх рівнях. Українська держава в сучасних умовах намагається змінити підходи до регулювання

оплати праці - від абсолютної централізації в регулюванні цих питань акцент зміщується на рівень підприємств, організацій. Держава залишає за собою встановлення лише мінімальних гарантій у сфері праці і його оплати і право контролю.

Головна проблема в Україні – занадто низький рівень оплати праці. Ніде в світі в перерахунку на доларовий еквівалент немає таких дешевих продуктів споживання, як в Україні. Головне завдання України – відійти від низької оплати праці, збільшити долю нинішнього ВВП на оплату праці, що приведе до розвитку економіки. Таке завдання потребує прийняття ряду не дуже популярних заходів. Зокрема, контроль за конвертацією гривні в долари, як це зроблено в Китаї, Ізраїлі, Греції і інших країнах із подібною економікою. Інакше багатії переводять гривні в долари і вивозять їх за кордон – це прямий канал відтоку капіталу. Рівень оплати, який можна визначити як співвідношення між вартістю сировини і оплатою праці, повинен відповідати світовому значенню.

Рівень оплати праці, затримки виплати зарплати є найбільш конфліктними чинниками: згідно даним соціологічних досліджень в кожному третьому випадку конфлікти на підприємстві виникають унаслідок невчасної виплати зарплати і в кожному п'ятому випадку – унаслідок незадоволення працівників її розмірами.

В найбільш розвинених країнах для боротьби з такими явищами повсюдно використовується тарифна система як інструмент диференціації оплати праці залежно від складності, умов праці, важливості роботи в різноманітних її модифікаціях (єдина тарифна сітка, гнучкий тариф, пайова тарифна система тощо). При цьому на тарифну систему одночасно покладається як функція диференціації оплати праці залежно від загальних зарплатоутворюючих чинників, так і функції відтворення здатності до праці та підвищення її результативності.

Так, в Італії у різних галузях кількість розрядів у тарифній сітці коливається від шести (у взуттєвій промисловості, будівництві) до

одинадцяти (у хімічній і поліграфічній галузях, банківській справі, зв'язку). Наприклад, на фірмі «Олівері» використовується 20-розрядна тарифна сітка, розроблена в межах 9-розрядної галузевої сітки [21, с.270].

В економіці нашої країни залишається значною диференціація рівня оплати праці за видами економічної діяльності і регіонам. Так, найвищий рівень оплати праці спостерігається у фінансових установах і на підприємствах авіаційного транспорту, а за промисловими видами діяльності – на виробництві коксу, продуктів нафтопереробки, готових металевих виробів і в добуванні паливно-енергетичних корисних копалин, де заробітна плата працівників перевищила середній показник по економіці в 1,6-2,1 разу.

Регіональні відмінності в рівні заробітної плати значною мірою пояснюються існуючою схемою розміщення продуктивних сил, регіональною економічною структурою, що склалася.

Серед регіонів найбільш низькою є заробітна плата в Тернопільській області (на 32,2% менше середнього показника по країні), в той же час найвищий її рівень (у 1,7 разу більше, ніж в середньому по країні), як і раніше, спостерігається в Києві. Середня заробітна плата працівників Київської, Запорізької, Дніпропетровської і Донецької областей на 0,4-14,9% перевищила показник в цілому по країні [20 с. 311]. Тоді як в Японії одна з найнижчих в світі диференціація заробітної плати (1:4), тобто робітник найнижчої кваліфікації отримує всього в 4 рази менше за найкваліфікованішого спеціаліста. Але це без урахування премій та дивідендів від акцій [21, с.260].

Структура оплати праці розбалансована: надтарифна частина на багатьох підприємствах у декілька разів перевищує тарифну долю заробітку працівника. Це говорить про необхідність передивитися тарифні системи на підприємствах. Тариф таким чином не виконує функцію базової оцінки результатів праці.

Труднощі української економіки, що посилюються погіршенням фінансового достатку підприємств і організацій, недонадходженням податків

і інших платежів до державного бюджету, негативно позначилися на фінансуванні бюджетних організацій. В даний час оплата праці працівників бюджетної сфери здійснюється на основі Єдиної тарифної сітки (ЄТС), затвердженої урядом України [10]. Найбільш гостре питання оплати праці в бюджетній сфері – вкрай невисокий рівень ставок і окладів.

Низька заробітна плата на основній роботі, затримки її виплати негативно позначаються і на відношенні працівників до своїх функціональних обов'язків. Вони є одним з основних мотивів вимушеної другої зайнятості, що охопила за даними спеціальних досліджень 16% зайнятого населення. Основне місце роботи поступово втрачає свою значущість. Чимала частина трудящих має так само додаткову роботу, віддаючи останній понад 28 годин в тиждень. Це повністю протилежний стан ніж у Швеції. Там разом з індивідуальними володіннями та ринковим регулюванням у виробничій сфері покладені принципи високої соціальної захищеності населення, повної зайнятості та вирівнювання доходів.

Становлення системи соціального партнерства, що є одним з основних механізмів регулювання ринку праці і встановлення ціни робочої сили, відбувається повільно. Діючий закон України «Про колективні договори і угоди» не містить конкретних механізмів регулювання оплати праці, не передбачає розділення функції між окремими видами угод і не дозволяє погоджувати їх між собою [22 с.112].

В такій ситуації доцільно розглянути систему «Pay for Performance» – «плата за виконання», яка поширена в США. За цієї системою використовуються будь-які способи оплати праці, які б залежали від індивідуальних та групових внесків в кінцевий результат. Це виражається в системах гнучкої оплати праці, системі змінної оплати та ін. Ця програма збільшує продуктивність праці в середньому на 5-49%, а доходи співробітників – на 3-29%.

Загалом, існує велика кількість систем заробітної плати не тільки в різних країнах, а й в одній. Класифікацію сучасних систем оплати праці,

розроблену на підставі вивчення вітчизняного і зарубіжного досвіду з цієї проблеми, представлено на рис. 1.1.

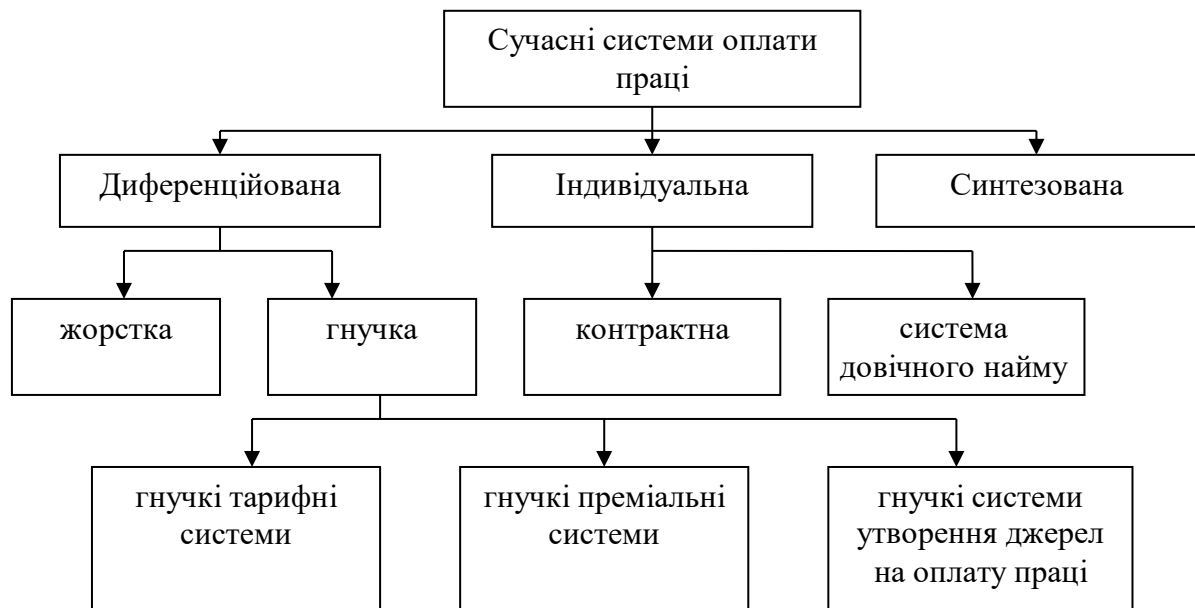


Рис. 1.1. Класифікація систем оплати праці

Згідно із запропонованою схемою виділені такі основні види сучасних систем матеріальної праці:

1. Диференційована система матеріального стимулювання – базується на диференціюванні заробітної плати робітників, тобто її величина залежить від різних чинників (кваліфікації робітника, складності і умов, праці, особистих здібностей, талантів, вкладу трудящого в кінцевий результат). Визначені такі види диференційованої системи оплати праці: засновані на використанні традиційної тарифної системи (жорсткою), і гнучкого підходу до визначення розміру заробітку, коли заробітна плата заробітна плата трудящого залежить від зміни деяких чинників (якості праці, стосунки до неї, підвищення кваліфікованого рівня), які впливають на її розмір. Світовий досвід дає можливість виділити такі види гнучкого підходу до визначення оплати праці:

- гнучкі тарифні системи, коли залежно від певних чинників

змінюється тарифна частина заробітної плати;

- гнучкі преміальні системи, із-за яких змінюється преміальна частина заробітної плати, яка залежить від кінцевих результатів роботи підприємства;
- гнучкі системи утворення джерел на оплату праці – фондів оплати праці залежно від кінцевих показників діяльності підприємства.

1. Індивідуальна система оплати праці:

- контрактна (диференціація за умовами найму);
- система довічного найму (Японія).

2. Синтезована система оплати праці з елементами системи вічного найму і диференціації по кваліфікації і кінцевими результатами роботи.

Таким чином визначено, що досвід зарубіжних країн у сфері оплати праці (США, Німеччина, Італія, Данія і ін.) свідчить про стійку тенденцію до індивідуалізації заробітної плати. Так, заробітна плата повинна виходити з особистих заслуг, ділових якостей і результатів роботи кожного трудящого, і необхідності обліку цих чинників у визначенні заробітної плати в інших однакових умовах (однакова робота, стаж, посада, кваліфікація).

Індивідуалізацію заробітної плати можна здійснювати як в результаті диференціації умов найму (прийом за контрактом), на регулярній оцінці заслуг персоналу безпосередньо в процесі трудової діяльності (безтарифні системи, визначення рейтингу трудящих), так і завдяки особливій структурі тарифної системи, якою передбачається диференціація тарифних ставок того або іншого розряду на дві або три тарифні ставки залежно від індивідуальних здібностей трудящого і результатів його праці.

Слід зазначити, що на особливу увагу заслуговує тарифна система: це основа диференціації робіт залежно від їх складності, а працівників – від рівня їх кваліфікації по розрядах тарифної сітки [23, с.30]. Проте, в сучасних умовах традиційна тарифна система в її жорсткій формі вже не ефективна і вимагає удосконалення, наприклад, шляхом забезпечення її гнучкістю. Досвід ефективного використання гнучких тарифних систем існує в промисловості Швейцарії і Франції.

Досліджено, що для підприємств, які направляють свою діяльність на досягнення високого рівня конкурентоспроможності і ресурсозберігання, можна запропонувати модель системи гнучкого фондоутворення на основі багаторівневої тарифної сітки, суть якої полягає у наступному:

- індивідуалізований гнучкий підхід до визначення тарифних ставок трудящого;
- можливість коректування тарифних ставок залежно від рівня ефективності діяльності підприємства, який визначається економією від зниження витрат на виробництво;
- гнучкий механізм створення фонду оплати праці – від індивідуальних заробітних плат до загального фонду.

Система районного регулювання оплати праці, що склалася в кінці 50-х і в 60-х роках в умовах централізованої системи управління економікою, в даний час не відповідає новим соціально-економічним умовам і вимогам ринкової економіки. Розміри районних коефіцієнтів, що діють, не відображають реальних відмінностей у вартості життя за територіями.

Можна зробити наступні висновки. Не вирішено проблему фінансування витрат за виплату районних коефіцієнтів. Держава не може нести тягар витрат за вирівнюванням рівня життя населення. Ці витрати лягають на підприємства. Але умови господарювання такі, що підприємства просто знижують тарифи на рівень районних доплат, що б спільна сума оплати праці була прийнятною для них. Тобто дотримання законів про районне регулювання чиста фікція, ці пільги лише ускладнюють розрахунок заробітної плати і прибуткового податку.

Також існує ослаблена увага до нормування праці. На багатьох підприємствах не проводиться робота по тому, що передивляється застарілих норм і по зниженню трудомісткості продукції. Скорочується чисельність фахівців-нормувальників на підприємствах, скасовуються відділи по організації праці і заробітної плати. Так, великі зарубіжні корпорації не шкодують коштів для створення й розвитку власної нормативної бази із

застосуванням автоматизованих систем проектування технології та норм затрат праці. Використання такої системи, наприклад, у корпорації «Нортон телеком» економить їй до 1 млн. доларів щороку. Невеликі фірми користуються послугами численних науково-впроваджувальних і консультативних організацій [13 с. 9-10].

Все це обумовлює необхідність реформування заробітної плати в Україні для створення умов для кардинального підвищення реального розміру оплати праці, забезпечення реалізації відтворювальної, стимулюючої, регулюючої і соціальної функції заробітної плати. Необхідність пошуку нових підходів до системи організації оплати праці на рівні підприємства з обліком не лише вітчизняного, але і світового досвіду.

На сьогоднішній день перехід до ринкових відносин, конкуренція змушують підприємства позбутися зайвих працюючих, або скоротити витрати на оплату праці. В умовах економічної трансформації заробітна плата повинна використовуватися як найважливіший засіб для стимулювання до зростання продуктивності праці, прискорення науково-технічного прогресу, поліпшення якості продукції, підвищення ефективності виробництва [16 с. 56-59]. Але в Україні відсутня ефективна державна політика зайнятості, зарплат і трудових доходів. Проводиться політика «заморожування» заробітної плати, що дає змогу економити витрати на робочу силу і зберігати зайву чисельність зайнятих у економіці.

Заробітна плата, як макроекономічна категорія є доходом, який формує платоспроможний попит населення, що стимулює структуру і розвиток виробництва. А відтак зниження реальних доходів працюючих, відхилення ціни на працю від її вартості призводять до звуження внутрішнього ринку, що є в свою чергу причиною скорочення виробництва.

Реформування системи оплати праці в Україні є найважливішим завданням і потребує негайного здійснення.

Удосконалення системи оплати праці повинно відбуватися в результаті оцінки величини робочої сили, в основі якої лежить вартість життєвих благ і

послуг, необхідних для нормального життя працівника і членів його сім'ї. На сьогодні, щоб досягти цієї умови, потрібно збільшити середню заробітну плату принаймні в 5 разів. Підвищення заробітної плати повинно природно ґрунтуватись на підвищенні продуктивності праці, але в сучасних важких економічних умовах припустимо це зробити частково за рахунок грошової емісії. Інші джерела фінансування зарплати – це ліквідація непотрібних ланок держустанов, скорочення штатів апаратних працівників.

Необхідно змінити систему оподаткування зарплати шляхом зниження податкових ставок, стимулюючи тим самим вихід з тіньової економіки значної кількості підприємств, що збільшить надходження коштів у бюджет. Мінімальний рівень заробітної плати треба терміново і реально збільшити до рівня прожиткового мінімуму. Відповідно до декларації соціального прогресу і розвитку (ООН, 1969 р.) держава повинна забезпечити задовільний рівень життя своєму населенню.

В сфері матеріальної мотивації персоналу, враховуючи, що на підприємствах України склалися багаторічні традиції і певний досвід матеріального стимулювання персоналу, який не можна повністю ігнорувати, особливо на перехідному етапі до ринкових відносин, найбільш прийнятним є поєднання і доповнення вітчизняного і зарубіжного досвіду.

Реалізація цих, а в подальшому й інших заходів з удосконалення системи оплати праці в Україні дозволило б наблизити величину частки зарплати у витратах на виробництво до рівня економічно розвинутих країн, а оплату робочої сили – до загальносвітових стандартів. Це зіграло б важливу роль у підвищенні рейтингу нашої країни.

Висновки до розділу 1

Рівень заробітної плати, її відхилення від вартості робочої сили завжди впливає на обсяг і структуру виробництва. На даний момент в Україні спостерігається істотний розрив між індексом номінальної заробітної плати й

індексом реальної заробітної плати.

Недостатній рівень оплати праці знижує дієздатність будь-якого працівника, не стимулює його продуктивність, підвищення якості продукції, не зацікавляє в результатах його праці, перешкоджає творчому характеру праці, визначає низьку економічну ефективність заміни малокваліфікованого труда новою технікою, використання висококваліфікованої праці на основі застосування нових прогресивних технологій, прирікає виробництво на технічну відсталість, а суспільство на деградацію. Високооплачувана праця тому, як правило, є, працею більше продуктивною, вона створює відносно дешеві товари, тоді як низько оплачується саме малопроductивна праця, що створює дорогі товари низької якості.

Головна проблема в Україні – занадто низький рівень оплати праці. Нідє в світі в перерахунку на доларовий еквівалент немає таких дешевих продуктів споживання, як в Україні.

Визначено, що досвід зарубіжних країн у сфері оплати праці свідчить про стійку тенденцію до індивідуалізації заробітної плати.

Все це обумовлює необхідність реформування заробітної плати в Україні для створення умов для кардинального підвищення реального розміру оплати праці, забезпечення реалізації відтворювальної, стимулюючої, регулюючої і соціальної функції заробітної плати. Необхідність пошуку нових підходів до системи організації оплати праці на рівні підприємства з обліком не лише вітчизняного, але і світового досвіду.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ТРУДОВИХ ПОКАЗНИКІВ

ПРАТ «ШАХТОУПРАВЛІННЯ «ПОКРОВСЬКЕ»

2.1 Оцінка виробничо-комерційної діяльності ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»

ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» має розташування у Донецькому кам'яновугільному басейні, який знаходиться на території Покровського району Донецької області України. Вугільне підприємство має великі запаси вугілля, які складають більш, ніж двісті млн тонн. Перший гірничий комплекс було введено в експлуатацію в 1990 р [12 с. 97-99].

У 2020 р. було здобуто шість млн тонн вугілля, пройдено майже 20 кілометрів гірничих вироблень, сформовано всі передумови для того, щоб забезпечити середньодобове вуглевидобування обсягом 18-20 тисяч тон вугілля, що є умовою соціально-економічного розвитку підприємства.

Встановлено, що основним видом продукції ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» є вугілля марки «К» групи «К1», яке використовується для отримання кондиційного металургійного коксу, якісні характеристики якого можна змінити методом легування сировини з марками іншого типу вугілля.

ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» є найбільшим в нашій країні виробником коксівного вугілля. Основні показники виробничо-комерційної діяльності мають позитивну динаміку протягом 2018-2020 рр., табл. 2.1.

Отже, на підприємстві спостерігається тенденція до збільшення показників видобутка вугілля протягом 2018-2020 рр.

Спостерігається також тенденція до збільшення продуктивності праці в умовах ПрАТ «ШУ «Покровське». При цьому, збільшення показника продуктивності праці ГРОЗ складає 114,3 тис.тон. протягом 2018-2020 рр.

Значення показника продуктивності праці робіт з видобутку вугілля збільшилась на 7,8 тис. в місяць протягом досліджуваного періоду.

Таблиця 2.1

Основні показники виробничо-комерційної діяльності
ПрАТ «ШУ «Покровське»

Показник	Од. вим.	2018 рік		2019 рік		2020 рік	
		Всього	ср. міс.	Всього	ср. міс.	Всього	ср. міс.
Видобуток загальний:	т.т.	4 375,30	364,6	5 000,70	416,7	6 161,8	513,5
очисний видобуток	т.т.	3 654,3	304,5	3909,2	325,8	4791,32	399,3
підготовчий видобуток	т.т.	721,1	60,1	1 091,5	91,0	1 370,4	114,2
Середньодобовий видобуток:	тонн	11 984	11 984	13 701	1370 1	16 835	16 835
Зольність відвантаженого рядового вугілля	%	45,5	45,5	44,9	44,9	47,5	47,5
Витрати на виробництво 1 т концентрату	\$/т						
Середньодіюча очисна лінія вибоїв	м	1 899	1 899	1 966	1 966	1 398	1 398
Средньодіюча кількість очисних вибоїв	виб.	4,0	4,0	4,3	4,3	3,9	3,9
Середньомісячне посування лінії очисних вибоїв	м/міс	49,8	49,8	54,2	54,2	84,2	84,2
Навантаження на очисний вибій	т/доб	1 270	1 270	2 487	2 487	3 413	3 413
Проведення підготовки виробок , всього	м	17 580	1 465	19 074	1 590	26 662	2 222
Швидкість проведення виробок бригадами шахти	м/міс	51,7	51,7	65,0	65,0	74,5	74,5
Продуктивність праці робіт з видобутку	т/міс	80,9	80,9	84,6	84,6	98,8	98,8
Продуктивність праці ГРОЗ	т/міс	472,9	472,9	476,3	476,3	587,2	587,2

*Складено на основі інформації ПрАТ «ШУ «Покровське»

Отже, на підприємстві спостерігається тенденція до покращення основних показників техніко-економічної діяльності ПрАТ «ШУ «Покровське» протягом 2018-2020 рр.

2.2 Аналіз чисельності, складу і руху персоналу

Інформація для здійснення аналізу складу і структури персоналу підприємства сформовано на основі звітності про чисельність, склад та переміщення працівників ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське». Інформація щодо структурних показників персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» наведено у табл.2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз показників складу і структури персоналу ПрАТ
«Шахтоуправління «Покровське» по категоріям

Категорія працюючих	2018 р.		2019 р.		2020 р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Усього	6301	100,0	6148	100,0	5517	100,0
у т.ч.:						
керівники	488	7,75	452	7,35	425	7,70
професіонали	459	7,29	477	7,76	474	8,60
спеціалісти	187	2,97	195	3,17	187	3,39
службовці	62	0,98	53	0,86	47	0,85
робітники	5105	81,01	4971	80,86	4384	79,46

*Складено на основі звітності ПрАТ «ШУ «Покровське»

Отже встановлено, що найбільшу частку у структурі промислово-виробничого персоналу займає категорія робітників (81,01% у 2018 р.; 80,86% у 2019 р.; 79,46% у 2020 р.). Керівники складають 7,75%; 7,35% та 7,70% від загальної чисельності працівників відповідно у 2018 р., 2019 р. та

2020 р. Найменшу частку у структурі персоналу займають службовці (0,98% у 2018 р., 0,86% у 2019 р., 0,85% – у 2020 р.).

У табл. 2.3 проаналізуємо відхилення, темпи росту та приросту чисельності працівників ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське». Як видно, чисельність персоналу протягом досліджуваного періоду має тенденцію до зменшення.

Таблиця 2.3

Аналіз відхилення и темпів росту та темпів приросту персоналу
ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»

Категорія працюючих	Відхилення 2019 р. до 2018 р.		Відхилення 2020 р. до 2019 р.		Темп росту в 2019 р.		Темп росту в 2020 р.		Темп приросту 2019 р.		Темп приросту 2020 р.	
	осіб	%	осіб	%	базис	ланцюг	базис.	ланцюг.	базис.	ланцюг.	базис.	ланцюг.
Усього	- 153	-2,43	- 631	- 10,26	97,57	97,57	85,56	89,74	- 2,41	- 2,41	- 12,44	- 10,26
Керівники	-36	-7,38	- 27	- 5,97	92,62	92,62	87,09	94,03	- 7,38	- 7,38	- 12,91	- 5,97
Професіонали	18	3,92	- 3	- 0,63	103,92	103,92	103,27	99,37	3,92	3,92	3,27	- 0,63
Спеціалісти	8	4,28	- 8	- 4,10	104,28	104,28	100,00	95,90	4,28	4,28	0	- 4,10
Службовці	-9	- 14,52	- 6	- 11,32	85,48	85,48	75,81	88,68	- 14,52	- 14,52	- 24,19	- 11,32
Робітники	-134	-2,62	-587	- 11,81	97,38	97,38	85,88	88,19	- 2,62	- 2,62	- 14,12	- 11,81

*Складено на основі інформації ПрАТ «ШУ «Покровське»

У 2019 р. порівняно з 2018 р. це зменшення становить 2,43%, що у абсолютному вираженні склало 151 особи. У 2020 р. порівняно з 2019 р. – 10,26%, що в абсолютному вираженні складає 631 особи. Найбільше відносне відхилення в бік зменшення в досліджуваному періоді становить категорія службовців у 2019 р. порівняно з 2018 р. – 2,62%; у 2020 р. порівняно з 2019 р. – 11,32%. Це обумовлено тим, що на ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» у 2016-2018 рр. здійснювалось проведення роботи по оптимізації чисельності працівників. Не зважаючи на цю роботу чисельність

професіоналів та спеціалістів збільшилось у 2019 р. (18 осіб та 8 осіб відповідно).

Обґрунтовано, що незалежно від року, що аналізується найбільшу частину персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» займають робітники (від 81,01% у 2018 р. до 79,46% у 2020 р.), найменшу – службовці від 0,98% у 2018 р. до 0,85% у 2020 р.

Визначено, що відносно категорії робітники, службовці та керівників динаміка має тенденцію до зменшення. Встановлено, що частка спеціалістів і професіоналів зростає у 2019 р. на 4,28 % відносно 2018 р., що зв'язано з введенням інформаційної системи даних. У 2020р зменшується. до 4,10%, що зв'язано з проведенням оптимізації чисельності робітників після введення інформаційної системи даних.

Для графічного зображення динаміки структури підприємства за складом побудуємо діаграму, рис.2.1.

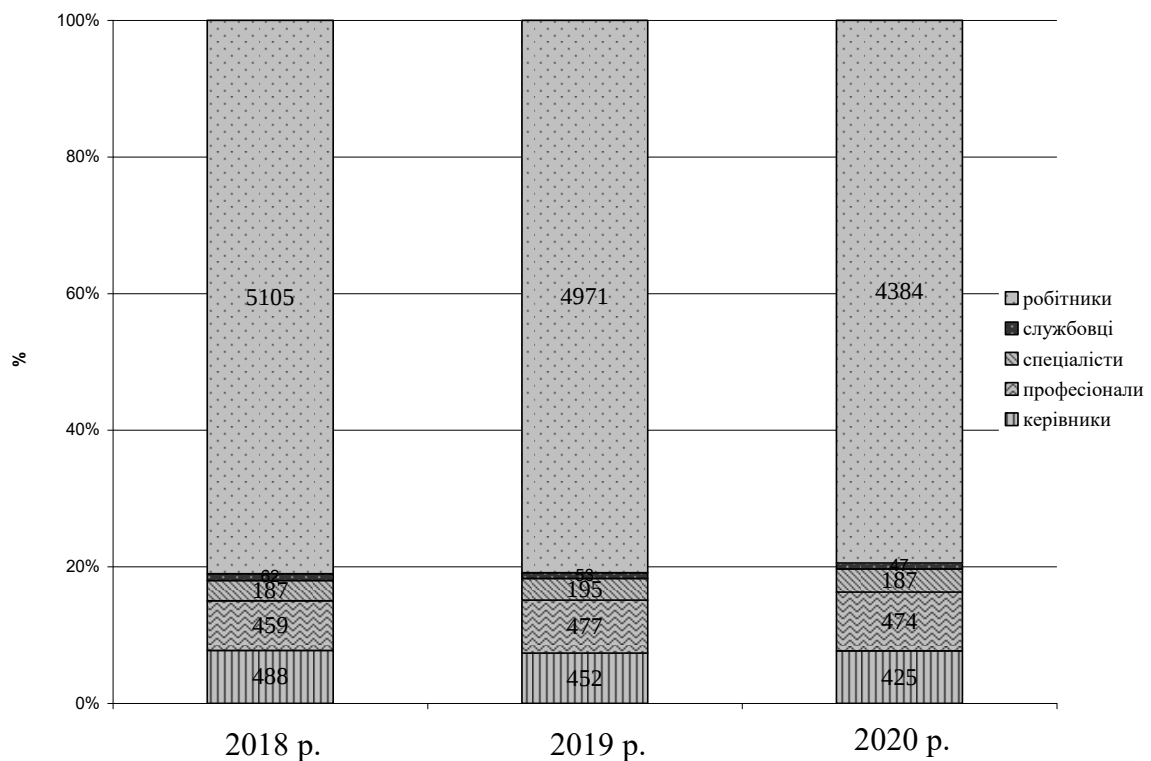


Рис. 2.1. Динаміка структури персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» за складом

Так, визначено, що робітників у 2020 р. у порівнянні з 2018 р. зменшилося від 5105 осіб до 4384 осіб (721 осіб), спеціалістів не зменшилося, професіоналів збільшилося на 15 осіб, керівників зменшилося від 488 осіб до 425 осіб (15 осіб), що зв'язано з програмою оптимізації чисельності персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське».

Таблиця 2.4

Склад і структура працюючих ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»
по виду діяльності

Вид діяльності працюючих	2018 р.		2019 р.		2020 р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Персонал основної діяльності	6101	96,83	5956	96,88	5333	96,66
Персонал неосновної діяльності	200	3,17	192	3,12	184	3,34
Усього працівників	6301	100,00	6148	100,00	5517	100,00

**Складено на основі інформації ПрАТ «ШУ «Покровське»*

Як бачимо з даних таблиці, найбільшу частку у структурі промислово-виробничого персоналу займає персонал основної діяльності – 96,83% у 2018 р., 96,88% у 2019 р., 96,66% у 2020 р. Персонал неосновної діяльності складає 3,17%, 3,12%, 3,34 % від загальної чисельності працівників відповідно у 2018 р. 2019 р., 2020 р.

Для аналізу темпів росту і приросту складу промислово-виробничого персоналу доцільно розрахувати середньорічні темпи, табл. 2.5.

Аналізуючи дані табл.2.5 встановлено, що середньорічний темп росту персоналу складає 93,57%, тобто кожен рік кількість працівників зменшується в середньому на 6,43%. Найбільший середньорічний темп росту у персоналу неосновної діяльності (95,91%), найменший – у працівників основної діяльності (93,49%). Чисельність персоналу основної та неосновної діяльності також знижується кожен рік в середньому на 6,51% та 4,09%.

Таблиця 2.5

Аналіз середньорічних темпів зросту і приросту складу персоналу
ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»

Вид діяльності працюючих	Середньорічний темп зросту, %	Середньорічний темп приросту, %
Персонал основної діяльності	93,49	- 6,51
Персонал неосновної діяльності	95,91	- 4,09
Усього працівників	93,57	- 6,43

*Складено на основі інформації ПрАТ «ШУ «Покровське»

Для аналізу руху робочої сили на шахті необхідно розрахувати і проаналізувати динаміку наступних показників: коефіцієнт обороту з прийому, коефіцієнт обороту з вибуття, коефіцієнт плинності кадрів, коефіцієнт необхідного обороту, коефіцієнт надлишкового обороту, необхідний оборот, надлишковий оборот, коефіцієнт плинності [30 с. 263].

Вихідні дані для аналізу руху робочої сили наведено у табл.2.6.

Таблиця 2.6

Інформація щодо аналітики показників руху персоналу

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.
1	2	3	4
Середньооблікова чисельність, осіб	6161	5973	5676
Чисельність робітників на початок року, осіб	6643	6301	6148
Прийнято протягом року, осіб	313	379	170
Вибуло с підприємства робітників, усього осіб	655	537	801
в тому числі:			
- переведено на інші підприємства	7	4	10
- звільнено у зв'язку з закінченням робіт і терміну договору	71	34	31
- звільнено у зв'язку з переходом на навчання	1	3	-
- звільнено у зв'язку з виходом до армії	4	6	2
- звільнено у зв'язку з виходом на пенсію	160	199	198
- звільнено за власним бажанням	258	226	428
- звільнено за прогули та інші дисциплінарні порушення	7	5	3
- на випадок смерті	11	15	7
- по скороченню штатів	128	36	121

Продовження табл. 2.6			
1	2	3	4
- виїздом	8	4	1
Необхідний оборот	390	301	370
Надлишковий оборот	265	231	431
Коефіцієнт плинності	0,043	0,038	0,076

**Складено на основі інформації ПрАТ «ШУ «Покровське»*

Найбільша кількість працівників прийнята у 2019 р., найбільше звільнених працівників у 2020 р. Найменше прийнято – у 2020 р., а найбільше прийнятих працівників – у 2019 р.

Результати розрахунку зазначених вище коефіцієнтів та їх динаміка приведені у табл.2.7. Досліджено, що чисельність звільнених працівників за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни збільшилось у 2020 р., а чисельність звільнених працівників в наслідок виробничих, державних та інших причин – зменшилося; по скороченню штатів більше звільнених у 2019 р. – 128 осіб, у 2020 р. – 121 осіб. Більша кількість працівників звільнено у зв'язку з виходом на пенсію у 2019 р.(198 осіб) та у 2020 р.(199 осіб).

Таблиця 2.7

Аналіз руху персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2019 р. до 2018 р.		Відхилення 2020 р. до 2019 р.	
				абсолютне	%	абсолютне	%
Коефіцієнт обороту з прийому	0,05	0,06	0,03	0,01	20	- 0,03	- 50
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,05	0,06	0,13	0,01	20	0,07	116
Коефіцієнт необхідного обороту	0,06	0,05	0,07	- 0,01	- 16,7	0,02	40
Коефіцієнт плинності	0,04	0,04	0,08	0	0	0,04	100

**Складено на основі інформації ПрАТ «ШУ «Покровське»*

У результаті дослідження встановлено, що коефіцієнт обороту з прийому у 2019 р. знизився на 20% в порівнянні з 2018 р., у 2020 р. він знизився на 50% порівняно з 2019 р., що є наслідком проведення роботи по оптимізації чисельності працівників за цій період. Коефіцієнт обороту з вибуття збільшився, тому що кількість звільнених працівників у 2020 р. перевищила цей показник в 2019 р. Це обумовлено непрестижністю робочої праці у населення, складними умовами роботи [15 с. 99-101]. У звітному 2020 р. також зменшився такий показник, як коефіцієнт плинності кадрів на 100%, що є слідством кількості вивільненої за власним бажанням і за порушення трудової дисципліни робочої сили. Так, у 2018 р. кількість звільнених за власним бажанням і порушення трудової дисципліни досягло 231 осіб, у 2019 р. – 231 осіб, у 2020 р. – вже 431 особа, табл.2.6. Плинність персоналу по підприємству протягом 2018 – 2019 рр. складало 4%. Що свідчить про «старіння» персоналу. У 2020 р. рівень плинності став 8 %, що може призвести до зниження продуктивності праці, коефіцієнт необхідного обороту у 2019 р. знімівся на 16,7%, у 2020 р. збільшився на 40%.

Для графічного зображення динаміки коефіцієнтів, які характеризують рух робочої сили, побудуємо рис.2.2. З 2018 р. по 2019 р. коефіцієнт обороту з прийому та коефіцієнт обороту з вибуття збігаються; з 2019 р. бачимо, що коефіцієнт обороту з вибуття більше коефіцієнту обороту з прийому.

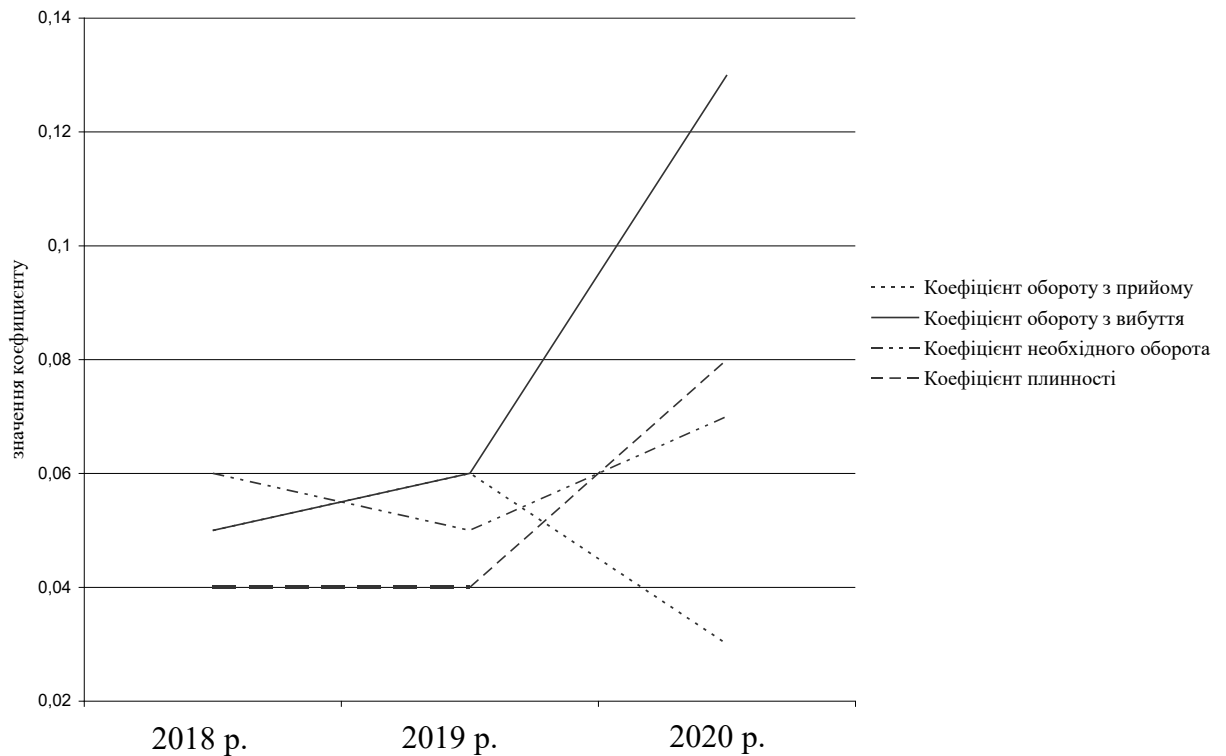


Рис. 2.2. Динаміка коефіцієнтів руху робочої сили вугільного підприємства

Як бачимо з рис.2.2 коефіцієнт необхідного обороту, коефіцієнт плинності та коефіцієнт обороту з вибуття мають тенденцію до зростання, а коефіцієнт обороту з прийому має тенденцію до зниження.

2.3 Аналіз структури чисельності персоналу підприємства

Вихідні дані і вікову структуру працівників вугільного підприємства наведено у табл.2.8.

Виходячи із даних табл. 2.8 варто зазначити, що у 2018 р. із загальної кількості працівників 6301 осіб 49,66% (або 3129 осіб) складає персонал у віці 30-50 років, 23,5% (1481 особа) – у віці 18-30 років, 17,0% (1071 особа) у віці 50-55 років; 8,3% (523 особи) у віці 55-60 років; 1,49% (94 особи) у віці понад 60 років; 0,05% (3 особи) у віці до 18 років.

Таблиця 2.8

Аналіз вікової структури персоналу ПрАТ «Шахтоуправління
«Покровське»

Вікова група, роки	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення 2019 р. до 2018 р.		Відхилення 2020 р. до 2019 р.	
	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%
до 18 років	3	0,05	-	-	-	-	-3	- 0,05	-	-
18-30	1481	23,50	1412	22,97	1123	20,36	- 69	- 4,66	- 289	- 20,47
30-50	3129	49,66	3060	49,77	2754	49,92	- 69	-2,21	- 306	-10,00
50-55	1071	17,00	1028	16,72	952	17,25	- 43	- 4,01	-76	- 7,39
55-60	523	8,30	560	9,11	572	10,37	37	7,07	12	2,14
Понад 60	94	1,49	88	1,43	116	2,10	- 6	- 6,38	28	31,82
Усього	6301	100,00	6148	100,00	5517	100,00	-153	-2,43	- 631	- 10,26

**Складено на основі інформації ПрАТ «ШУ «Покровське»*

У 2019 р. при зниженні загальної кількості трудящих на 153 особи, розподіл відсотків у структурі має таку ж саму тенденцію: найбільший відсоток складають працівники у віці 30-50 років (49,77%), найменшу – працівники понад 60 років (1,43%). Все це свідчить про те, що вікова структура вугільного підприємства практично не змінюється.

Аналізуючи дані можна сказати у 2018 р, що позитивну тенденцію у динаміці вікового складу кадрів мають працівники віком 55 – 60 років (7,07% и 2,14% у 2019 р. та у 2020р. відповідно). Найбільше негативне відхилення можна простежити у працівників віком 18 – 30 років (зменшення на 69 осіб у 2019 р., зменшення на 289 осіб у 2020 р.). Це також свідчить про те, що на ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» молодий персонал працевлаштовується у недостатньому обсязі. Основними причинами цього є тяжкі умови праці, відсутність житла для молоді [11 с. 245-247]. Графічне зображення вікової структури ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» наведено на рис. 2.3.

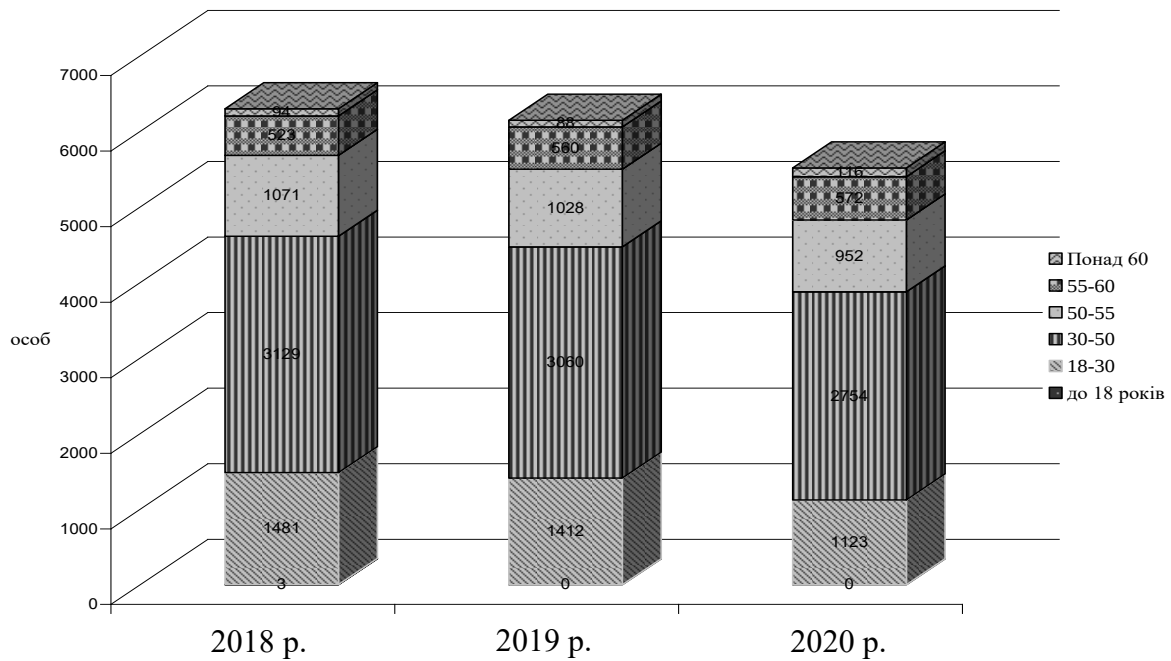


Рис. 2.3. Структура персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» за віком

Аналіз динаміки освітнього рівня персоналу вугільного підприємства в цілому приведено у табл.2.9.

Отже, згідно з даними табл. 2.8 персонал має переважно неповну віщу освіту (32,52%, 29,89%, 29,58% відповідно у 2018-2020 рр.). При цьому, чисельність працівників, які мають повну загальну середню освіту, збільшилась на 294 особи (30,28%) у 2019 р., зменшилась на 340 осіб у 2020 р. (на 26,88%). Графічне зображення динаміки структури персоналу вугільного підприємства за освітнім рівнем представлено на рис.2.4. Ще однією важною якісною характеристикою кадрів вугільного підприємства є стаж роботи у вугільному підприємстві (табл. 2.10).

Частка працівників, які мають професійно-технічну освіту, має 28,04 % із загальної чисельності працюючих на вугільному підприємстві у 2018 р., 27,46% – у 2019 р., 26,48% – у 2020 р. Повну віщу освіту мають 19,55% (1232 осіб у 2018 р.), 20,74% (1275 осіб у 2019 р.), 25,49% (1406 осіб у 2020 р.), т. е. робітників с повної віщою освітою практично постійно збільшується. На ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» працює персонал підготовлений, який має дуже гарну освіту.

Таблиця 2.9

Аналіз структури і динаміки освітнього рівня працівників

Вид освіти	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення 2019 р. до 2018 р.		Відхилення 2020 р. до 2019 р.	
	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%
Повна віща освіта	1232	19,55	1275	20,74	1406	25,49	43	3,49	131	10,27
Базова віща освіта	48	0,76	40	0,65	31	0,56	- 8	- 16,67	-9	- 22,50
Неповна віща освіта	2049	32,52	1807	29,39	1632	29,58	- 242	- 11,81	- 175	- 9,68
Професійно- технічна освіта	1767	28,04	1688	27,46	1461	26,48	-79	- 4,47	- 227	- 13,45
Повна загальна середня освіта	971	15,41	1265	20,58	925	16,77	294	30,28	- 340	- 26,88
Базова загальна середня освіта	54	0,86	54	0,88	47	0,85	0	0	-7	- 12,96
Неповна базова загальна освіта	180	2,86	19	0,30	15	0,27	-161	- 89,44	- 4	- 21,05
Усього	6301	100,00	6148	100,00	5517	100,00	-153	-2,43	- 631	- 10,26

*Складено на основі інформації ПрАТ «ШУ «Покровське»

Ще однією важною якісною характеристикою кадрів ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» є стаж роботи. Отже, згідно з даними табл. 2.9 колектив ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» не лише зберіг високий рівень стабільності, але й підвищив його. Працівники мають стаж роботи на вугільному підприємстві понад 10 років у 2018 р. – 53,10% осіб, у 2019 році – 58,80%, у 2020 р. – 63,10% осіб. За стажем роботи до 3 років кількість працівників зменшилась у 2019 р. на 82 особи, у 2020 р. на 138 осіб. За стажем роботи від 3 до 5 років збільшилось у 2019 р. на 107 осіб, зменшилось у 2020 р. на 158 осіб.

Таблиця 2.10

Аналіз динаміки чисельності персоналу за стажом роботи ПрАТ
«Шахтоуправління «Покровське»

Стаж роботи на вугільному підприємстві	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення 2019 р. до 2018 р.		Відхилення 2020 р. до 2019 р.	
	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%
До 3 років	793	12,60	711	11,60	573	10,40	- 82	- 10,30	- 138	- 19,40
Від 3 до 5 років	451	7,20	558	9,10	401	7,30	107	23,73	- 158	- 28,32
Від 5 до 10 років	1644	26,10	1259	20,50	1061	19,20	- 385	- 23,42	- 198	- 15,73
Від 10 до 15 років	1030	16,40	1285	20,90	1138	20,60	255	24,76	-147	- 11,44
Від 15 до 20 років	584	9,30	581	9,40	651	11,80	- 3	- 0,51	70	12,05
Понад 20 років	1799	28,40	1754	28,50	1693	30,70	- 45	-2,50	- 61	- 3,48
Усього	6301	100,00	6148	100,00	5517	100,00	- 153	-2,43	- 631	- 10,26

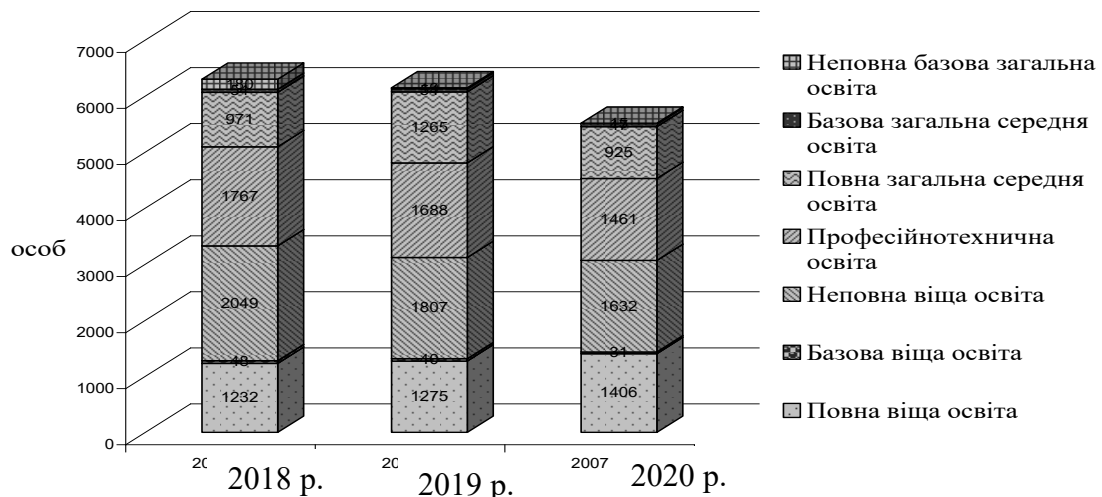


Рис. 2.4. Структура персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» за освітнім рівнем

Стаж роботи працюючих від 5 до 10 років також зменшилась на 385 осіб у 2019 р., також зменшилась ще на 198 осіб у 2020 р. Осіб, працюючих на вугільному підприємстві від 10 до 15 років, збільшилось на 255 осіб у 2019 р., зменшилась на 147 осіб у 2020 р.

Постійно збільшується працюючих з стажом роботи від 10 до 15 років на 255 осіб у 2019 р., на 70 осіб у 2020 р. Працюючих з стажом роботи від 15 до 20 років зменшилось на 3 особи у 2019 р., збільшилось на 70 осіб у 2020 р. З стажом роботи працюючих понад 20 років рівень працюючих зменшується

на 45 осіб у 2019 р., на 61 особу у 2020 р. Графічне зображення динаміки персоналу за стажом роботи на вугільному підприємстві представлено на рис.2.5.

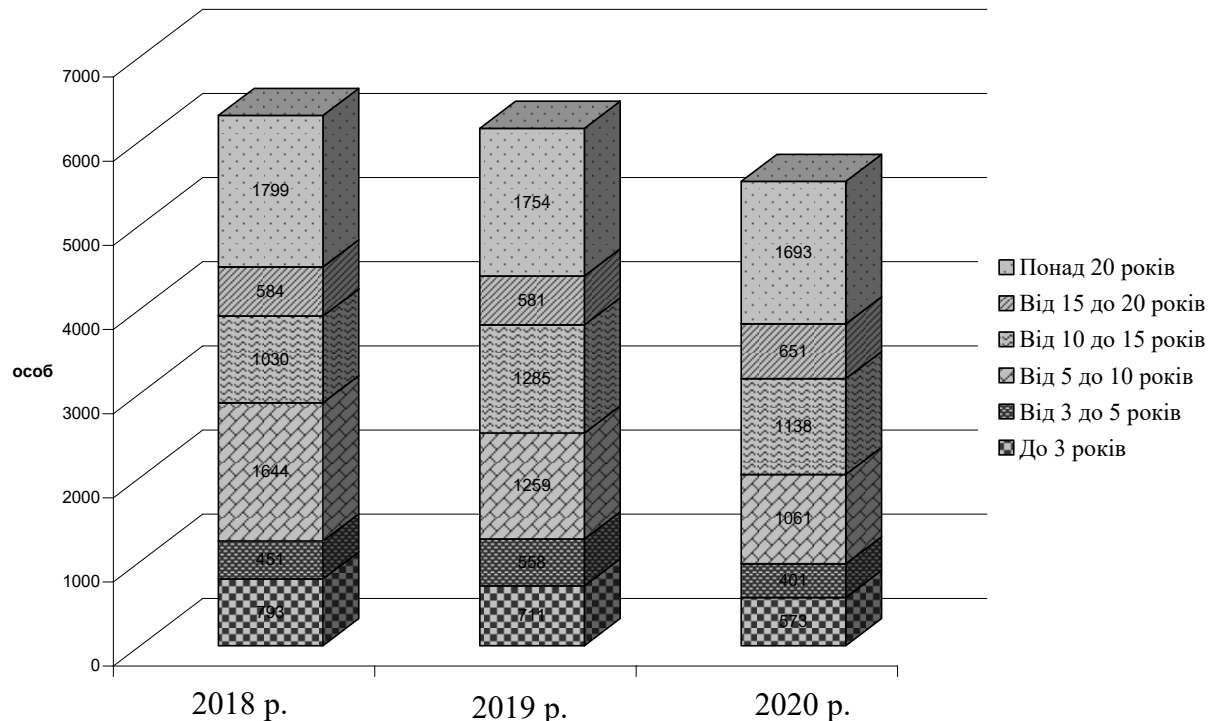


Рис. 2.5. Динаміка персоналу за стажом роботи ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»

Дослідження аналізу динаміку персоналу за стажом роботи на шахті дозволили визначити, що найбільша частка в структурі працівників належить персоналу, який працює на підприємстві більше 20 років (28,4%), також великий відсоток працюючих від 5 до 10 років (26,1%) та від 10 років до 15 років (16,4%). За стажом від 3-х до 5 років відповідно у 2018 р. – 7,2%, у 2019 р. – 9,1%, у 2020 р. – 7,3%. До 3-х років мають стаж роботи відповідно у 2018 р. – 12,6%, у 2019 р. – 11,6%, у 2020 р. – 10,4%. Аналізуючи ці дані, можна сказати, що працівники ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське», в основному, мають персонал адаптований до виробничої потужності шахти, своїм робочим місцям, умовам праці, технологічному устаткуванню.

2.4 Аналіз використання фонду оплати праці та заробітної плати

При аналізі ефективності використання фонду оплати праці потрібно враховувати:

- оплата праці – один з найбільш дійових стимулів трудової діяльності;
- обсяг коштів, які спрямовуються у ФОП, та виплат соціального характеру, повинна бути вигідною роботодавцю та задовольняти працівника.

Основні задачі аналізу використання фонду оплати праці:

- визначення розмірів і динаміки середнього доходу та середньої заробітної плати в цілому по підприємству та окремих категорій персоналу;
- дослідження ефективності форм і систем оплати праці;
- пошук та обґрунтування резервів підвищення ефективності використання коштів.

Аналіз треба проводити за наступними обов'язковими напрямками використання коштів:

- оплата за відпрацьований час;
- оплата за невідпрацьований час;
- одночасні заохочувальні виплати;
- виплати на харчування, житло, паливо;
- виплати соціального характеру.

Використовуючи інформаційну базу, зробимо аналіз витрат коштів на оплату праці. Аналіз використання коштів на оплату праці та соціальні виплати за основними напрямками слід починати з аналізу змін в їх структурі.

Фонд оплати праці збільшується у 2019 р. в порівнянні з 2018 р. на 9,32%, а у 2020 р. порівняно з 2019 р. – на 9,01. Тобто темпи приросту приблизно однакові. Структура фонду оплати праці в 2019 р. у порівнянні з 2018 р. не змінюється, однак у 2020 р. питома вага фонду основної заробітної плати зростає на 10%. Це пов'язано з переглядом та зміною у 2020 р.

існуючої системи оплати праці для працівників. Середньомісячна заробітна плата зростає, однак темпи її зростання у 2020 р. незначно зростають у порівнянні з 2019 р.

Для більш детального аналізу розглядається данні нарахувань працівникам, табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз динаміки показників фонду оплати праці

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2019 р. від 2018 р.		Відхилення 2020 р. від 2019 р.	
				абс.	Відн., %	абс.	Відн., %
Фонд оплати праці, тис. грн.	1714,70	1874,50	2043,40	159,80	9,32	168,90	9,01
основний	1028,82	1124,70	1430,38	95,88	9,32	305,68	27,18
в %	60,00	60,00	70,00	0,00	0,00	10,00	16,67
додатковий	685,88	749,80	613,02	63,92	9,32	-136,78	-18,24
в %	40,00	40,00	30,00	0,00	0,00	-10,00	-25,00
Чисельність персоналу, осіб	6301	6148	5517				
Середньомісячна заробітна плата, грн.	22677,61	25407,90	30859,16	201,99	19,65	5451,26	21,40

*Складено на основі інформації ПрАТ «ШУ «Покровське»

Найбільшу питому вагу мають нарахування за відрядними розцінками (27,78%) та погодинна оплата праці (16,49%). Також велику питому вагу мають премія (13,33%), оплата за окладом (9,05%) та індивідуальні надбавки (8,28%). Інші виплати не мають великої питомої ваги.

Таблиця 2.12

Зведена відомість нарахувань та утримань по професіям робітників за 2020 р.

Показники	2020 р.	Структура виплат робітникам
1	2	3
Нараховано, грн.:		

Продовження табл. 2.12

2	2	3
Відрядно	567645,57	27,779
Погодинна оплата за тарифом	337108,57	16,497
Оплата за окладом	184892,66	9,048
Нарахування наднормових	6981,84	0,342
Доплата за роботу у святкові (неробочі) дні	73879,00	3,615
Доплата за роботу у нічний час	97263,47	4,760
Доплата за роботу у неробочі дні	3577,78	0,175
Доплата за роботу у вечірній час	32950,29	1,613
Оплата за перші 5 днів листка непрацездатності	37952,33	1,857
Оплата за лікарняний з 6 дня хвороби	54017,03	2,643
Допомога по вагітності	3752,88	0,184
Путівки	4137,89	0,202
Премія	5830,00	0,285
Щорічна відпустка	126010,91	6,167
Оплата по середньому за дні відпусток робітників-донорів	899,06	0,044
Компенсація за невикористану відпустку	19178,71	0,939
Надбавка персональна	18319,34	0,897
За відрядження	135,80	0,007
Надбавка індивідуальна	169240,97	8,282
Премія сезонна	272349,57	13,328
Матеріальна допомога оподаткована	1600,00	0,078
Сума виплат у зв'язку з індексацією доходів	8042,07	0,394
Допомога на народження дитини	14029,16	0,687
Допомога на поховання	900,00	0,044
Допомога по догляду на дитиною до трьох років	2681,94	0,131
Індексація допомоги по догляду на дитиною до трьох років	31,27	0,002
Всього нараховано	2043408,11	100

*Складено на основі інформації ПрАТ «ШУ «Покровське»

Тарифні ставки встановлюються згідно положення про порядок застосування годинних тарифних ставок для оплати праці робітників. Положення регулює порядок оплати праці робітників по годинних тарифних ставках відповідно до привласненого розряду й категорією рівня професіоналізму виконавця. Категорії диференціюють рівень оплати праці в рамках одного розряду й служать мотивуючим фактором у системі оплати праці. Для кожного кваліфікаційного розряду встановлюється від однієї до трьох категорій у відповідності зі схемою оплати праці робітників по категоріях. Перша категорія – годинні тарифні ставки встановлені як

мінімальні гарантовані розміри на підприємстві для оплати праці по відповідній професії з 1 січня 2020 р. Друга категорія – годинні тарифні ставки вище годинних тарифних ставок першої категорії на 15 відсотків. Установлюються за професіоналізм. У випадку прийому на роботу працівника з високою кваліфікацією за результатами співбесіди може бути встановлена друга категорія оплати праці. Третя категорія – годинні тарифні ставки вище годинних тарифних ставок другої категорії на 30 відсотків. Критерії оплати праці першої й другої категорії доповнюються наступними вимогами:

- творчий підхід до роботи;
- високий рівень кваліфікації;
- висока затребуваність праці;
- стаж роботи на підприємстві не менш трьох років, два роки з яких – робота на високому професійному рівні.

Керівник підрозділу, у якому працює робітник, що виконує з високим професіоналізмом доручену роботу, направляє директорові по персоналі подання. З урахуванням фінансових можливостей підприємства, виробничих показників роботи підрозділу й рівня кваліфікації окремого робітника приймається рішення про переклад робітника на оплату праці по другій або третій категорії привласненого робітникові розряду. Присвоєння робітникові нової категорії оплати праці й відповідної годинної тарифної ставки оформляється наказом по заводу. При зміні розряду в межах однієї професії перехід можливий на будь-яку категорію оплати праці. Підставою для встановлення відповідних тарифних ставок є службова записка керівника підрозділу, у якому працює або влаштується на роботу працівник [26 с. 7-9].

Показники витрачених коштів на оплату невідпрацьованого часу наведені у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Структура використання коштів на оплату за невідпрацьований час

Показники	Період		Відхилення	
	2019 р.	2020 р.	абсолютне, грн.	відносне, %
Виплати за невідпрацьований час, всього, грн.	170783,95	183141,95	12358,00	7,24
Оплата чергових відпусток, грн.	113352,91	126010,91	12658,00	11,17
Оплата учбових відпусток, грн.	20742,71	19178,71	-1564,00	-7,54
Оплата втрат робочого часу не через працівників, грн.	36688,33	37952,33	1264,00	3,45
Інші виплати, грн.	1027,06	899,06	-128,00	-12,46

**Складено на основі інформації ПрАТ «ШУ «Покровське»*

Було встановлено, що розрахунки, що були виконані, вказують на те, що основною причиною зростання долі цих виплат є втрати робочого часу та його оплата, які сталися не через працівників. Ці витрати зросли на 3,45%, це свідчить про зниження рівня організації праці, що викликало збільшення кількості простоїв та інших втрат часу не з вини працівників. Також позаплановим є зростання долі виплат за чергові відпустки, які зросли на 11,17%. Це частково пов'язано зі зменшенням чисельності працівників, а також з підвищенням контролю за дотриманням трудового законодавства, а саме Закону України «Про відпустки» [9]. Витрати на учбові відпустки знизилися на 7,54%, та це не є позитивним явищем, тому що свідчить про зниження кількості осіб, що навчаються. Вочевидь необхідно покращувати організацію праці, підвищувати виробничу дисципліну, змінювати вимоги до керівників.

Висновки до розділу 2

Отже, на підприємстві спостерігається тенденція до покращення основних показників техніко-економічної діяльності ПрАТ «ШУ «Покровське» протягом 2018-2020 рр.

Обґрунтовано, що незалежно від року, що аналізується найбільшу частину персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» займають робітники (від 81,01% у 2018 р. до 79,46% у 2020 р.), найменшу – службовці від 0,98% у 2018 р. до 0,85% у 2020 р.

Встановлено, що коефіцієнт необхідного обороту, коефіцієнт плинності та коефіцієнт обороту з вибуття мають тенденцію до зростання, а коефіцієнт обороту з прийому має тенденцію до зниження.

Визначено, що працівники ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське», в основному, мають персонал адаптований до виробничої потужності шахти, своїм робочим місцям, умовам праці, технологічному устаткуванню.

Таким чином, наявна головна проблема оплати праці на ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»: оплата вища за середню оплату праці в промисловості України і вона щорічно збільшується, тобто робітники обмежено прагнуть до підвищення не тільки продуктивності праці, а й кваліфікації та вмінь. Необхідно переглянути існуючу систему оплати праці, яка б мотивувала працівників до якісної продуктивної праці.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПРАТ «ШАХТОУПРАВЛІННЯ «ПОКРОВСЬКЕ»

3.1 Особливості організації оплати праці працівників монтажно-демонтажної ділянки шахти

У результаті дослідження було встановлено, що система оплати праці працівників монтажно-демонтажної ділянки ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» є погодинно-преміальна. Показниками для преміювання працівників є:

1. Виконання монтажно-демонтажною ділянкою виробничої програми.
2. Виконання монтажно-демонтажною ділянкою плану за собівартістю.
3. Утримання в чистоті робочих місць і закріплених територій лави.

При нарахуванні зарплати персоналу монтажно-демонтажної ділянки запропоновано використовувати коефіцієнт трудової участі (КТУ), який зараз використовується обмежено, витрачений на виконання щозмінних ремонтних робіт і кількість виконаних послуг по монтажу-демонтажу за зміну, розмір зарплати у всіх працівників залежить тільки від присвоєного розряду без обліку обсягу продукції, виробленої зміною.

У дослідженні було встановлено, що показники продуктивності праці у монтажно-демонтажних роботах при застосуванні гірських машин і устаткування залежать від умов якості монтажних робіт, технічного обслуговування і ремонтних послуг, що надає високі результати вугільних підприємств [31 с. 97-99].

Встановлено, що на підставі результатів роботи цеху в 2020 р., можна зробити наступні висновки:

1. Виникає можливість збільшення продуктивності праці за рахунок скорочення непродуктивних витрат робочого часу.

2. Обсяг виконаних послуг монтажньо-демонтажного характеру за зміну залежить від роботи працівника і від злагодженості діяльності всього змінного колективу.

Досліджено, що для підвищення мотивації працівників монтажньо-демонтажної ділянки, зниження часу простою устаткування і підвищення продуктивності праці доцільно перевести всіх працівників цеху з погодинно-преміальної на відрядну систему оплати праці, одночасно розглянути питання про переведення на відрядну систему оплати праці водіїв шахтного транспорту (оплату здійснювати за обсяг перевезеного обладнання індивідуально по кожному водієві).

Отже, у роботі запропоновано наступні відрядно-преміальні системи оплати праці.

У системі 1 передбачено, що розмір премії визначається при врахуванні з відсотку виконання місячної виробничої програми за затвердженою шкалою преміювання, табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Виконання місячної виробничої програми монтажньо-демонтажної
ділянки

% виконання місячної виробничої програми	$\leq 80\%$	80-90%	90-100%	100-110%	$\geq 110\%$
Розмір премії	Не встановлено	15%	25% базова премія	Базова премія +Збільшення розміру премії на 3% за кожний відсоток перевиконання плану	Базова премія +Збільшення розміру премії на 5% за кожен відсоток перевиконання плану понад 110%, але не більше 95%

У системі 2 передбачено, що фонд оплати праці формується на підставі кількості наданих послуг за формулою:

$$\Phi = V \cdot Z, \quad (3.1)$$

де Φ – місячний фонд оплати праці, грн.;

V – обсяг виконаних послуг монтажно-демонтажного характеру;

Z – сума коштів, що виділяються на здійснення послуг монтажно-демонтажного характеру.

При розрахунку обсягу ФОП дільниці за цією формулою відсутня мотивація для персоналу монтажно-демонтажної дільниці по збільшенню обсягів обслуговування, тому у роботі запропоновано формувати ФОП дільниці за формулою:

$$\Phi = V1 \cdot Z1 + V2 \cdot Z2, \quad (3.2)$$

де Φ – місячний фонд оплати праці, грн.;

$V1$ – обсяг наданих монтажно-демонтажних робіт, т.;

$V2$ – обсяг наданих монтажно-демонтажних робіт, т.;

$Z1$ – кількість коштів, що виділяються за 1 т. монтажу-демонтажу у ФОП дільниці, грн/т.;

$Z2$ – кількість коштів, що виділяються за за 1 т. монтажу-демонтажу у ФОП дільниці, грн/т.

В залежності від обсягів монтажно-демонтажних робіт пропонується застосовувати зменшуючі або підвищувальні коефіцієнти, які будуть корегувати обсяг фонду оплати праці (можна за кожним видом операцій) в залежності від трудомісткості монтажно-демонтажних робіт.

Встановлено, що трудомісткість монтажно-демонтажних робіт щодо модернізації і заміни гірничого обладнання (*Трмд*) визначається складністю і технічними властивостями обладнання, яке потрібно демонтувати і зробити його заміну [31 с. 97-99].

Припустимо що, запланована трудомісткість монтажно-демонтажних робіт становить 17 осіб/змін і тоді інтервальні значення шкали приймаємо прямо пропорційно співвідношенню $Tr_{мд}$ і фактичного значення, табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Визначення коефіцієнта корегування ФОП монтажно-демонтажної ділянки з урахуванням трудомісткості монтажно-демонтажних робіт

Плановий показник трудомісткості монтажно- демонтажних робіт, осіб/змін	17	17	17	17	17
Фактична трудомісткість монтажно-демонтажних робіт	15	16	17	18	19
Корегуючий коефіцієнт K	1,4	1,17	1	0,88	0,78

На підставі наведених даних видно, що зниження трудомісткості монтажно-демонтажних робіт на 2 осіб/змін збільшує ФОП на 40 %, а збільшення трудомісткості монтажно-демонтажних робіт до 2 осіб/змін знижує ФОП на 22%.

Отже, значення корегуючих коефіцієнтів може бути визначено будь-яке залежно від обсягів монтажно-демонтажних робіт, яких необхідно досягти.

З отриманого фонду оплати праці виділяється заробітна плата КСС (у вигляді фіксованого відсотка) і потім розподіляється між керівниками з урахуванням присвоєного посадового окладу і фактично відпрацьованого часу.

При цьому, решта розподіляється між працівниками за допомогою коефіцієнта трудової участі, який для монтажно-демонтажної ділянки визначає її начальник, для технологічного персоналу виходячи з кількості наданих робіт щодо модернізації і ремонту обладнання тієї чи іншої зміною.

3.2 Аналіз методичних підходів до удосконалення системи мотивації персоналу підприємства

У дослідженні встановлено, що нагромаджений у царині виробничих суб'єктів господарювання, особливо тих, діяльність яких здійснюється у вугільній промисловості, досвід щодо оплати праці персоналу здійснив вклад до теоретичних і практичних основ мотивації керівницького складу. При цьому основною проблемою є оцінка результатів адміністративно-управлінської праці. У табл. 3.3 наведено порівняльну оцінку систем стимулювання праці адміністративно-управлінського персоналу.

Таблиця 3.3

Порівняльна оцінка систем стимулювання праці управлінського персоналу

Складові заробітної плати	Варіанти підходів		
	Традиційний підхід	Спрямованість на обсяги виробництва та результат	Спрямованість на вартість
Оклад	Постійний оклад (без системи)	Оклад спрямований на системні показники	
Змінна частина (термін стимулювання - рік)	Можлива винагорода	Спрямованість на додану вартість у вигляді бонусу	Спрямованість на обсяги виробництва і результат у вигляді бонусу або премії
Змінна частина (термін стимулювання - місяць)			Спрямованість стимулювання, що орієнтовано на стратегічні цілі
Додаткова частина	Різноманітні додаткові привілеї. Системне групування	Різноманітні додаткові привілеї. Відсутнє системне групування	Привілеї, що групуються в систему "кафетерію"

**Складено на основі [32 с.7-10]*

За другим варіантом підходу стимулювання, який характеризується поєднання власника підприємства та керівника підприємства,

спостерігається складність ефективного менеджменту за рахунок взаємовідносин у ланцюзі менеджер-власник.

Отже, оклад визначається залежно від критеріїв:

- кваліфікаційного рівня;
- досвіду роботи на посаді;
- відповідальності за підлеглих;
- компетентності в менеджменті власністю організації і ін. [25 с. 415].

Визначено, що неузгодженість додаткового стимулювання можна вирівнювати на основі врахування привілеїв, що не групуються в загальну систему.

Встановлено, що однієї із задач цього варіанту підходу з орієнтацією на результативні показники діяльності є пошук додаткової мотивації управлінцю для стимулювання отримання кінцевих результатів. Отже, кінцевий результат може мати кількісний і якісний вимір (рис. 3.1) [7, с.30-32].

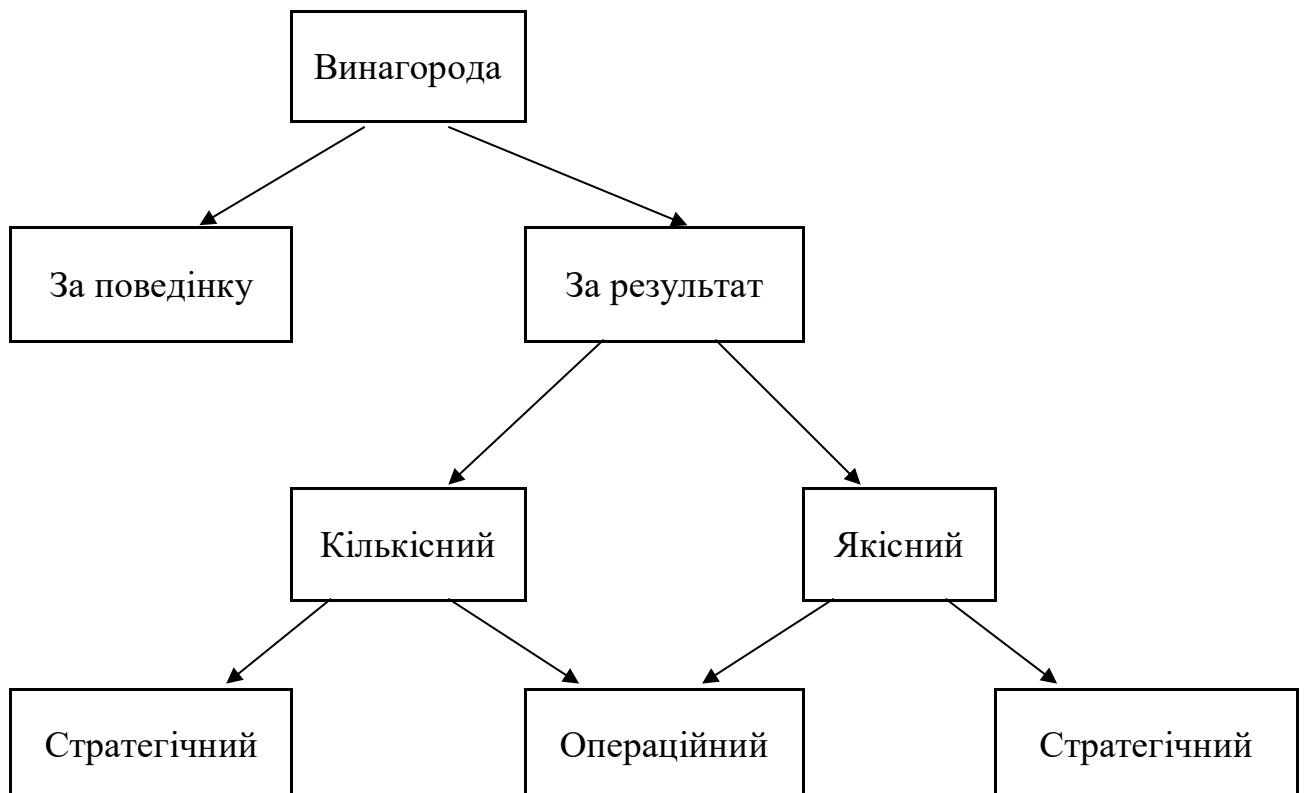


Рис. 3.1. Підхід з орієнтацією на результативні і продуктивні показники діяльності

Визначено, що для оцінки результативних показників діяльності керівника використовують показники, на які впливає управлінець. На практиці це може бути показники збільшення обсягів реалізованої продукції і товарної продукції, при цьому враховується період часу для досягнення цих показників, чисельності працівників тощо.

Для раціонального стимулювання праці керівника доцільно враховувати якісні параметри його діяльності, які не містять фінансових характеристик, але вони також формують ефективність результату суб'єктів господарювання. Одним із якісних критеріїв оцінки праці керівника є ступінь задоволення споживачів вугільного підприємства або задоволеність працівників підприємства.

Досліджено, що однією з основних завдань є визначення напрямів цілей на оперативному і стратегічному рівнях. Визначення за часом залежить від тимчасових термінів, які використані в організації. Тому мета, яка орієнтована на стратегічні орієнтири, більш чутлива до впливу в часі зовнішніх факторів і тому її складно врахувати.

Отже, визначені цілі разом групуються в єдину систему винагороди із встановленими вагами. Виконання результативних показників пропонується оцінювати за шкалою - виконано і не виконано.

Отже, встановлено мотиваційні критерії для оплати праці директора по виробництву ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»:

- 1) Зростання товарної продукції на 10%.
- 2) За допомогою поліпшення процесів при незмінній машинній потужності (вага 50%).
- 3) Скорочення частки браку з 10 до 8% (вага 20%).
- 4) Застосування і введення в дію нової системи винагороди персоналу виробничої спрямованості (вага 10%).
- 5) Проектування нової виробничої лінії (вага 20%).

Після виділення I кварталу буде виплачено винагороду у певному розмірі при виконанні всіх пунктів (100%). При виконанні, наприклад, лише

пункту 1 - 50% від певної суми; пункту 2 і 3 - 30% і так далі залежно від виконання пунктів.

У даному прикладі пункти 2) (покращення дії процесів при незмінній виробничій потужності) і 3) (скорочення частки браку) представляють типовий приклад націленості на «поведінку». Якщо відбувається їх реалізація, то збільшується вірогідність досягнення основної мети — збільшення обсягів добичі вугілля.

Визначено, що одним із слабких місць цього прикладу є його однорівневість, тобто порівняння планових критеріїв з результативними. При зростанні обсягів видобутку вугілля на 9%, не буде забезпечувати 50% преміальних виплат. Для корегування цих слабких місць пропонується використовувати багаторівневий вимір результату, рис. 3.2 [7, с.30-32].

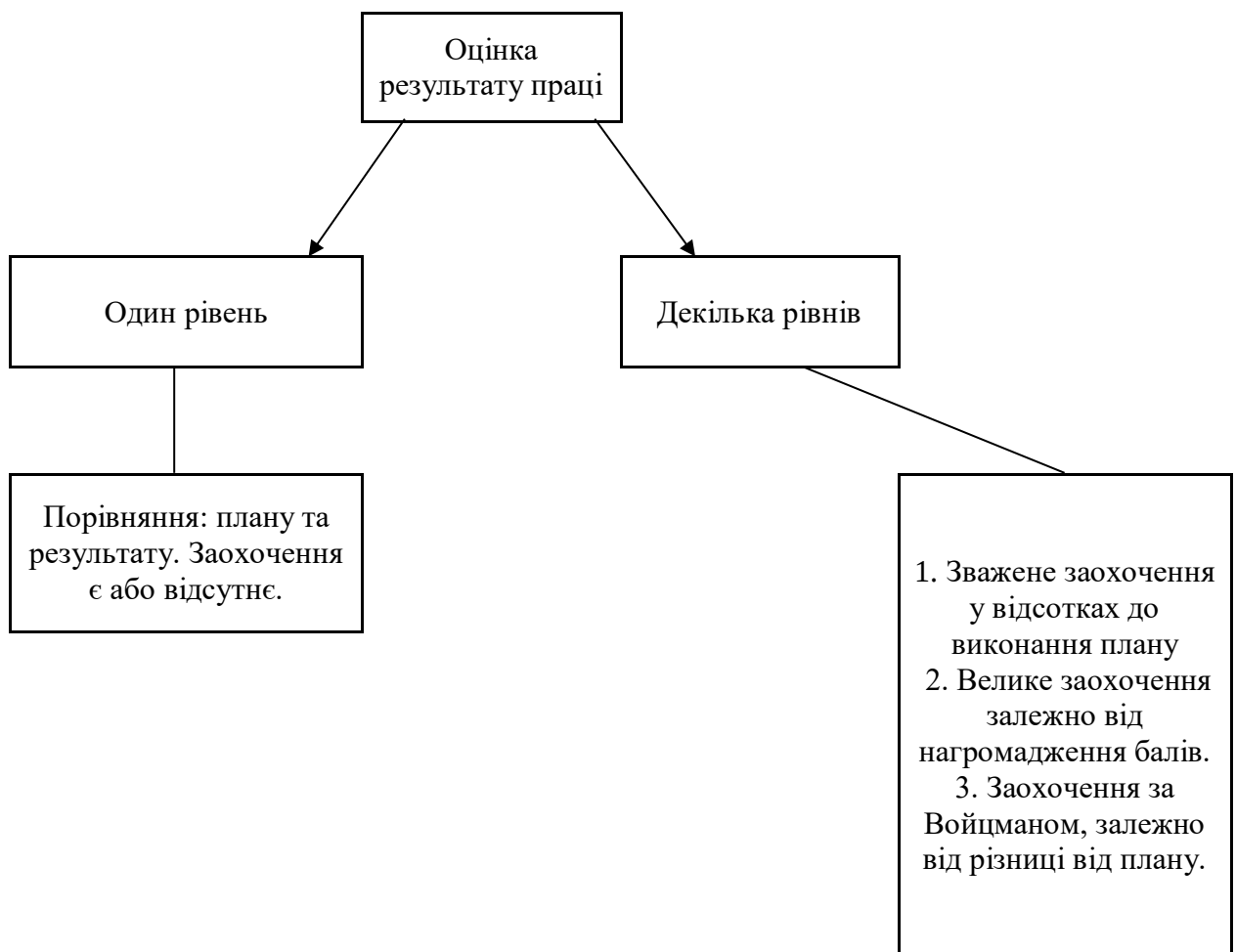


Рис. 3.2. Багаторівневе вимірювання результату праці

Таким чином, встановлено, що зважений вимір результату полягає в наділі кожного відсотка виконання плану відсотком преміальних виплат. Бальне вимірювання дублює зважений вимір результату праці, лише грубіше і простіше в оцінці. Воно сприяє на кожному етапі відповідності плану певними балами, у результаті виконання яких виплачується премія.

У роботі пропонується використовувати вимір по Вайцману, у відповідності з яким передбачено, що відповідно до відхилення від значення плану буде нараховано преміальні виплати. Отже, діє наступний механізм нарахування.

По-перше, відбувається порівняння отриманого результату з запланованим значенням показника. Якщо будемо спостерігати, що результативні показники є більшими, ніж запланований план видобутку вугілля, то преміальні виплати розраховуються за формулою:

$$P=a*p + n*(p-c), \quad (3.3)$$

де P - премія;

c - планове значення показника;

p - результативне значення показника;

a - коефіцієнт, який визначає винагороду;

n - коефіцієнт додаткової винагороди;

m - коефіцієнт стягнення.

Якщо результативний показник є меншим, ніж плановий показник, то преміальні виплати будуть розраховані за формулою:

$$P= a*p - m*(p-c) . \quad (3.4)$$

Таким чином, в даному алгоритмі розрахунку враховані ще критерії оцінки - додаткова винагорода за перевиконання запланованого значення показника і штрафування за недовиконання.

Отже, використаємо наведений алгоритм стимулювання результатів праці управлінського персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське».

Таким чином, стимулювання праці директора по виробництву ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» здійснимо на основі багаторівневого вимірюванню результату праці. Застосуємо поки один запланований критерій з наведеного переліку - зростання обсягу видобутку вугілля на 10% з 400 т. до 440 т. вугілля. При цьому, преміальні виплати за досягнення даного показника 20 000 грн.

Отже, за результатами першого кварталу директором по виробництву було досягнуто обсяг випуску продукції в 432 т. вугілля. При застосуванні системи однорівневого виміру зростання обсягу товарної продукції відбувається на 8% (8% не відповідає встановленому рівню 10%). При таких умовах преміальні виплати не будуть нараховані.

В умовах другого підходу - зваженого виміру критеріїв оцінки праці - кожен відсоток зростання показнику товарної продукції оцінюється в 20000 грн. Тоді розрахунок преміальних виплат буде здійснюватись наступним чином:

$$\text{Преміальні виплати} = 0,8 * 20000 = 16 \text{ тис. грн.}$$

При бальному оцінюванні зростання показника товарної продукції у межах від одного до п'яти відсотків буде оцінено в 2 бали; у межах 5,1- 8,0% - 5 бал.; 8,1-9,9% - 8 бал.; $\geq 10\%$ - 10 бал. (додатково надається по одному балу при збільшенні показника на 1%). Отже, для нарахування заробітної плати директору по виробництву преміальні виплати будуть збільшено на 1 бал, що відповідає у грошовому еквіваленті 5000 грн. Отже, преміальні виплати будуть нараховані у сумі 25 тис. грн.

Наступний підхід нарахування преміальних виплат запропоновано здійснювати за методом виміру Вайцмана, що передбачає визначені межі преміювання:

Два відсотки - враховується коефіцієнт заохочення;

Двадцять відсотків – враховується коефіцієнт, який використовується для штрафування;

П'ять відсотків – враховується коефіцієнт, який використовується для додаткового мотивування.

Отже, показник фактичного обсягу видобутку вугілля 432 тн менш, ніж плановий показник, який дорівнює 440 тн, в таких умовах розрахунок преміальних виплат буде здійснюватися за формулою з коефіцієнтом штрафування.

$$\text{Преміальні виплати} = 432 * 0,02 - 0,2 * (440 - 432) = 7,04 \text{ тис. грн.}$$

Якщо буде відбуватись перевиконання показників видобутку вугілля і фактичне значення показника товарної продукції буде складати 450 тн, то преміальні виплати директора по виробництву будуть складати:

$$\text{Преміальні виплати} = 450 * 0,02 + 0,05 * (450 - 440) = 9,5 \text{ тис. грн.}$$

При цьому, при умові, що значення фактичного показника виконання буде менш, ніж значення фактичного показника попереднього місяця, заохочення не буде здійснено.

Отже, у результаті дослідження, встановлено, що розрахунок преміальних виплат по методу Вайцману є доцільним і найбільш прийнятним у зв'язку з тим, що дозволяє мотивувати управлінський персонал, визначати преміальні показники таким чином, щоб враховувати зовнішні і внутрішні фактори - неточність планування і нестійкість кон'юнктури. Тому пропонується використання цього методу розрахунку преміальних виплат в умовах ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське».

Треба зазначити, що запропоновані підходи багаторівневого виміру, які представлені зваженим, бальним методами і підходом за Вайцманом, які

направлені на стимулювання досягнень управлінським персоналом результативних показників праці, не є обмеженими. У практичному досвіді є можливість використання інших методів стимулювання управлінського персоналу, серед яких є поєднання тимчасового інтервалу та обсягу результативних показників праці, поєднання завдань на стратегічному і оперативному рівнях виробничо-комерційної діяльності підприємства тощо, що потребує подальших досліджень.

3.3 Розробка рекомендацій щодо покращення системи мотивації персоналу в умовах ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»

В умовах необхідності підвищення ефективності діяльності вугільних підприємств і їхніх управлінських команд менеджерів виникає можливість використовувати систему мотивації керівників на основі перемінної або змінної частини оплати праці. Це обумовлено дією різних факторів, що діють на різних мікро-, мезо-, макро-, міжнародних рівнях. Встановлено, що більшістю організацій використовується стратегія розвитку, яка ґрунтується на вартості бізнесу, обумовила формування мотиваційних механізмів, які сприяють керівникам орієнтуватися в управлінні великими підприємствами.

Досліджено, що попит на ринку праці на управлінців вищої ланки диктує власникам підприємств необхідність застосування нової системи оплати праці, що стимулювала висококваліфікованих менеджерів до ефективної праці. Встановлено, що молоді керівники підприємств намагаються на основі мотиваційних систем сформувати особистий фінансовий капітал і діяти надалі незалежними. Важливе значення в розвитку мотивації грають і стимули економічної спрямованості: залежно від сучасного законодавства країни виникає можливість податкової оптимізації, та коректування структури витрат.

Обґрунтовано, що методи мотивації праці повинні мати значні зміни. При цьому повинна відбуватися зміна значення людини у всіх процесах від пасивного до активного. Формування цілей діяльності організації повинне здійснюватися за участю її співробітників, повинні використовуватись партисипативні методи управління. При цьому з безлічі можливих сценаріїв діяльності підприємств доцільно використовувати ті, які якнайкраще стимулюють інтереси її співробітників.

В якості узагальнених положень методичних орієнтирів мотивації праці запропоновано наступні положення:

- сучасна мотивація праці повинна націлювати персонал на досягнення загальних цілей підприємств через підвищення групового згуртування, формування дієвих команд, залучення персоналу для приймання управлінських рішень;
- для впровадження сучасних систем мотивації пропонується обирати наступні економічні показники: обсяг реалізованої продукції, прибуток, витрати, продуктивність праці, якість продукції;
- використання безтарифної системи оплати праці, яка буде діяти при орієнтації на запропоновані економічні показники;
- сучасна система мотивації повинна базуватись на колективної спрямованості інтересів (імідж діяльності організації, підвищення конкурентоспроможності продукції, що випускається, вирішення соціальних проблем) і суспільної спрямованості цілей (виробництво якісної та ефективної продукції).

Вдосконалення методів економічного стимулювання персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» повинно ґрунтуватися на визначенні залежності між оплатою праці і рівнем фінансових доходів підприємства, а так само ефективністю праці самого працівника.

Досліджено, що система преміювання, що існує на підприємстві, не ставить суму оплати праці залежно від безпосередньої результативності роботи персоналу, акцентує увагу на виробничі плани структурних

підрозділів. Вона лише попереджає порушення трудової дисципліни. Для найбільшої дії матеріальних стимул-реакцій на персонал необхідно ввести більш диференційовану систему надбавок до основного фонду оплати праці для всього персоналу організації. Складові, що істотно впливають на зростання продуктивності праці в функціонуючій системі, продовжують застосовувати у сформованій новій системі мотивації.

У сучасному управлінні і економіці праці існують базові форми заробітної плати - відрядна і почасова. Відрядна форма оплати праці передбачає, що розмір заробітної плати буде визначено пропорційно обсягу виконаної роботи.

Почасова форма заробітної плати передбачає, що рівень оплати праці залежить від тривалості часу, який витрачено на роботу. На основі цих форм використовуються різні комбінування систем оплати праці.

Досліджено, що сучасні системи оплати праці формуються на основі комбінування форм заробітної плати і встановленні співвідношення між різними складовими винагороди. Однією з основних цілей сучасної системи оплати праці є формування мотиваційних установок заробітної плати, що передбачає визначення взаємозалежності між ефективністю праці і винагородою за нього. Досвід розвинених країн світу ґрунтується на застосуванні відразу декілька систем оплати праці.

Встановлено, що кожна зазначена система оплати праці характеризується слабкими і сильними сторонами, що свідчить про те, що вибір системи необхідно застосовувати в комплексі з останніми напрямками роботи з кадрами, що ґрунтується на побудові робіт (робота в групах або індивідуальна), навчання, підготовки і професійного просування персоналу підприємства тощо.

Таким чином, формування системи оплати праці здійснюється у відповідності з принципами, серед яких є:

- відрядна оплата праці;
- індивідуальна оплата за результатами;

- оплата результатів групи і команд;
- загально-організаційне стимулювання;
- оплата за заслуги;
- участь у прибутках і доходах підприємства.

Ці основні принципи забезпечують посилення мотивації персоналу підприємства до виконання особистих і організаційних цілей.

Система оплати повинна створювати у персоналу відчуття упевненості і захищеності, включати дієві засоби стимулювання і мотивації, забезпечувати процес відтворення витраченої енергії (відновлення працівників) .

В умовах ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» організація оплати праці поєднує в собі декілька з перерахованих форм і систем оплати праці, що використані для окремих груп персоналу. Аналіз можливих форм організації системи оплати праці на підприємстві за запропонованою технологією, виходячи з мети зміни поточної економічної ситуації показав, що існуюча система має бути доповнена моніторингом ефективності праці кожного працівника. При цьому, одним із таких методів може бути участь персоналу у кінцевих фінансових результатах суб'єктів господарювання, що передбачає розподіл між працівниками і організацією додаткового прибутку, який отримано у результаті підвищення продуктивності праці або якосних характеристик.

При цьому потрібно враховувати продуктивність всього підприємства або виробничого структурного підрозділу, тобто групова або колективна ефективність, і преміювання всіх працівників, а не обраних. Відзначимо, що всі ці системи орієнтовані на працівників, які отримують почасову заробітну плату, індивідуальні трудові зусилля яких не завжди безпосередньо пов'язані з кінцевим фінансовим результатом.

Для впровадження системи участі працівників в прибутку підприємства можна використовувати систему Ракера, яка передбачає розрахунок преміального фонду, як відсотка від приросту виручки від

реалізації продукції у визначений термін часу. Обсяг суми у вигляді відсотку, який передбачено направити на створення преміального фонду, треба розраховувати з використанням питомої ваги витрат на оплату праці у вартості товарної продукції суб'єкта господарювання за останній період.

При впровадженні запропонованої системи слід орієнтуватися на розроблені в менеджменті методи і умови застосування систем участі персоналу в кінцевих фінансових результатах діяльності. Отже, визначено основні умови ефективності використання систем участі працівників в кінцевих фінансових результатах діяльності, до яких треба віднести:

1. Участь працівників в кінцевих фінансових результатах діяльності підприємства буде неефективною, коли не доповнюється залученням персоналу до процесу управління і прийняття управлінських рішень, до пошуку і вирішення виробничих проблем, шляхів вдосконалення виробництва.

При цьому треба враховувати, що системи участі в кінцевих фінансових результатах діяльності підприємства представляють собою спосіб оплати праці працівникам і метод управління трудовим процесом, контроль для стимулювання процесів вдосконалення виробництва за рахунок інноваційної діяльності людей.

2. Встановлення обсягу преміальних виплат необхідно формувати на таких показниках, на які працівники можуть надати реальну дію, тобто на що вони можуть вплинути (перш за все, в кращу сторону), контролювати на своїх робочих місцях, виробничих ділянках.

3. Працівники обов'язково повинні самі брати участь в розробці систем участі в кінцевих фінансових результатах діяльності підприємства або розподілі доходу за рахунок зростання показників продуктивності праці.

Первинною основою створення системи участі працівників в прибутку можуть стати запропоновані параметри формування додаткового преміального фонду. Розділення створеного преміального фонду повинне здійснюватися за нормативами, що розробляються за участю працівників.

Рационально буде сформувати розподіл отриманого фонду за двома напрямками: преміювання працівників за результатами діяльності підприємства в цілому і за результатами індивідуального вкладу співробітників. Уточнені критерії розподілу преміального фонду повинні розраховуватись за участю працівників для найбільшого уявлення ситуації.

Індивідуальне матеріальне стимулювання на підприємстві має бути детальніше розроблено. Перш за все, це стосується, встановлення індивідуальних премій в системі управління до мети, і так само введення додаткових премій за понаднормові роботи і раціоналізаторський пропозиції.

Досліджено, що при розподілі фонду премій і визначенні додаткових стимулюючих надбавок необхідно спрямувати дії на функціонування системи соціальних виплат. Встановлено, що значення соціальних пільг і виплат як частини сукупного доходу працівників останнім часом дуже актуалізується. Отже, пільги і виплати перестали носити тимчасовий і додатковий характер. Вони перетворилися на життєву потребу не лише самих працівників, але і їх сімей.

Пільги і виплати соціального плану не використано у платіжних відомостях і документах, але істотно впливають на рівень доходів працівників. Вони виступають соціальним захистом працівників і сприяють підприємствам залучати і закріплювати кваліфікованих працівників, дозволяють розвивати дух лояльності до підприємства.

У системі матеріального і соціально-психологічного стимулювання ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» основний акцент робиться на сплачені відпустки; сплачені днів тимчасової непрацездатності.

Додатковими соціально-економічними виплатами і гарантіями зараз на ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» пропонується використовувати додаткове пенсійне страхування на підприємстві; допомогу в підвищенні освіти, профпідготовці та перепідготовці.

Отже, запропоновані заходи передбачають декілька етапів процесу вдосконалення організації оплати праці.

Першим етапом розробки системи трудової мотивації є ранжування робіт по складності і важливості їх виконання. Результати ранжування представлені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Встановлення рангів робіт, що виконано працівниками різних категорій

Ранг	Посада
1	Прибиральники, водії, учні
2	Майстри, робітники, бригадири
3	Начальники відділів, цехів, фахівці з економіки, виробництва, продажу
4	Начальник виробництва, начальник відділів продажу, постачання, головний бухгалтер
5	Генеральний директор, заступник директора, начальник юридичного відділу

Оскільки ранжування відбувається на основі суб'єктивних оцінок фахівців-експертів, що приводять його, виникає вірогідність помилки в оцінці значущості того або іншого робочого місця, ігнорування одного чинника, наприклад, відповідальності і, навпаки, перебільшення важливості іншого, наприклад, умов праці. Тому на підприємстві слід застосовувати систему розрядів, яка враховує також і важливість виконуваних функцій, внесок в досягнення мети підприємства. Система ранжування для ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» представлена у табл. 3.5.

Для розробки сітки співвідношень в оплаті праці необхідно виявити, які критичні чинники найбільш значимі, а які найменш значимі. З цією метою застосуємо бальний метод оцінки роботи працівників. Розроблена матриця показує, яка кількість балів відповідає субчиннику і кожному рівню важливості. Бали розподілені так, щоб можна було визначити значущість і ваговитість того або іншого чинника, тобто як пропорційно – мінімум 25% від максимального числа балів по кожному фактору, нижній рівень – 50%, середній – 75%, так и непропорційно – мінімум – 10%, низький рівень – 35% и середній – 60% від максимального числа балів по кожному фактору.

Таблиця 3.5

Визначення розрядів за ступенем складності та важливості виконання
роботи ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»

Опис розряду	Посада
1	2
Найвища міра складності, самостійності і різноманітності. Вимагає високого рівня освіти в області управління і досвіду роботи на керівних посадах. Відповідальність за розвиток підприємства і його результати	<u>Розряд 6</u> Генеральний директор, директор по економіці і фінансам, начальник юридичного відділу, головний бухгалтер, головний інженер
Висока міра складності, самостійності і різноманітності. Вимагає високого рівня спеціальної освіти (ЗВО), досвіду роботи. Аналітичного мислення і навичок спілкування. Висока міра самостійності і ініціативи. Відповідальність за розвиток і результати функції (напрями)	<u>Розряд 5</u> Начальник ПДО, начальник планово – економічного відділу, начальник відділу кадрів, начальник відділу збуту, начальник ОМТС, начальник ОТІЗ, ФО, ТО, ОВЕС
Досить складна робота, що вимагає самостійності в рамках погодження мети. Вимагає високого рівня спілкування і соціальної освіти. Аналітичне мислення і навички спілкування. Відповідальність за результати підрозділу. Достатній рівень самостійності і ініціативи.	<u>Розряд 4</u> Заступники начальників відділів, начальники дільниць
Робота середньої складності, виконується під загальним керівництвом в рамках погодженої мети. Вимагає високого / середнього рівня загальної і спеціальної освіти. Обмежений рівень самостійності і ініціативи.	<u>Розряд 3</u> Фахівці з економіки, продажів, бухгалтерського обліку, маркетингу; майстри
Робота досить проста і в основному повторюється. Вимагає середнього рівня загальної освіти і певної спеціальної підготовки. Відповідальність за власні результати і розвиток, а також за обладнання. Низький рівень самостійності і ініціативи.	<u>Розряд 2</u> Секретарі, бригадири, служба охорони

Продовження табл. 3.5

1	2
Робота дуже проста і така, що повторюється. Вимагає середньої загальної освіти і спеціальної підготовки на робочому місці. Обмежена відповідальність за власні результати і розвиток, а також за устаткування. Мінімальний рівень самостійності і ініціативи.	<u>Розряд 1</u> Робітники – відрядники, прибиральники, охорона, водії, учні

* Складено на основі інформації ПрАТ «ШУ «Покровське»

Найбільш важливому субчиннику привласнюється максимальне число балів і таким чином можна визначити значення кожного чинника і його ваговитість. Результати розрахунків представлені в табл.. 3.6.

Таблиця 3.6

Матриця нарахування балів персоналу управління

Критичні фактори	Рівні			
	мінімальний	низький	середній	високий
1	2	3	4	5
1. Міра спеціалізації:				
Однорідна вузькоспеціалізована;	10	20	30	40
Різнорідна по окремих розділах певної сфери;	15	30	45	60
Різнорідна по всьому колу завдань підрозділу	25	50	75	100
Міра самостійності виконання робіт:				
Виконання роботи: під безпосереднім керівництвом керівника;	20	40	60	80
У повній відповідності до інструкцією або під загальним керівництвом;	28	56	85	115
Повністю самостійно	40	80	120	160
3. Ступінь відповідальності:				
Відповідальність: лише за свою роботу;	28	54	68	90
За роботу групи	48	96	120	160
За весь колектив підрозділ	60	120	150	200

Продовження табл. 3.6

1	2	3	4	5
4. Міра новизни:				
Робота: регулярно (протягом кварталу) повторювана;	28	55	85	120
Нерегулярний повторювана;	42	85	125	180
Яка знов починається	70	140	210	300
5. Міра творчості:				
Праця: технічний;	45	90	135	180
Формально – логічний;	65	125	190	250
Творчий	90	180	270	360
Всього				1960

*Складено на основі [29 с.98-102]

На основі матриці балів розробимо факторно-критичну модель оцінки складності виконання робіт, табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Факторно-критична модель оцінки складності управлінських робіт

Фактор складності роботи	Вагомість фактору	Критерії фактору	Значення фактору
1	2	3	4
Ступінь спеціалізації	0,10	Робота: однорідна вузькоспеціалізована;	0,4
		Різнорідна по окремих розділах певної сфери;	0,6
		Різнорідна по всьому колу завдань підрозділу	1,0
Ступінь самостійності виконання роботи	0,20	Виконання роботи: під безпосереднім керівництвом начальника;	0,5
		У повній відповідності з інструкцією або під загальним керівництвом;	0,7
		Повністю самостійно	1,0
Ступінь відповідальності (в залежності від рівня керівництва)	0,25	Відповідальність: лише за свою роботу;	0,45
		За роботу групи (підрозділи);	0,8
		За весь колектив	1,0

Продовження табл. 3.7

1	2	3	4
Ступінь новизни	0,30	Робота: регулярно (протягом кварталу) повторювана; Нерегулярний повторювана; Що знов починається	0,40 0,60 1,0
Ступінь творчих характеристик	0,33	Праця: технічний; Формально – логічний; Творчий	0,5 0,7 1,0
Виробництво праці та якість праці	0,38	Низький Середній Високий Дуже високий	0,4 0,5 0,65 0,8

**Складено на основі [2, с. 348-401]*

Значення кожного субфактору розраховується у відсотках від максимального балу по кожному з їх чинників. Наприклад, для міри спеціалізації:

- 1) однорідна вузькоспеціалізована – $40 / 100\% = 0,4$;
- 2) різнорідна по окремих розділах певної сфери – $60 / 100\% = 0,6$;
- 3) різнорідна по всьому колу завдань підрозділу – $100 / 100\% = 1,0$.

На підставі отриманих таблиць складається сітка співвідношень в оплаті праці персоналу шляхом множення вагомості чинника на його значущість. Діапазон сітки розрахований так, щоб працівники прагнули підвищити свою продуктивність і якість праці, свій професіоналізм. Сітка співвідношення оплати праці робітників різних кваліфікаційних груп наведена у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Сітка співвідношення оплати праці робітників різних кваліфікаційних груп

розряди/ вилка значень	Кваліфікаційні групи робітників					
	1	2	3	4	5	6
	0,5-0,59 $K_{cp}=0,54$	0,55-0,67 $K_{cp}=0,61$	0,65-0,78 $K_{cp}=0,715$	0,75-0,84 $K_{cp}=0,79$	0,88-1,32 $K_{cp}=1,10$	1,28-1,60 $K_{cp}=1,44$
1	X	X				
2		X	X			
3			X	X		
4				X	X	
5					X	X
6						X

У табл. 3.9 представлені коефіцієнти, що підвищують і знижуючи, розроблені з урахуванням інтересів підприємства для кожного працівника.

Таблиця 3.9

Підвищуючи та знижуючи коефіцієнти

№ п.п	Незмінні показники	Коефіцієнти
1	2	3
	Підвищуючи коефіцієнти	
1	Перевиконання виробничого завдання	0,3
2	Відсутність браку продукції	0,15
3	Надання практичній допомозі молодим робітником	0,1

Продовження табл. 3.9

1	2	3
4	Освоєння нової техніки і нових технологічних процесів	0,15
5	Економія сировини і матеріалів	0,3
6	Прояв ініціативи у виконанні загальних завдань підрозділу і отриманої роботи, високий професіоналізм і ефективність праці	0,2 – 0,5
7	Збільшення прибутку	0,3
	Знижуючі коефіцієнти	
1	Несвоєчасне виконання обов'язків, що передбачено посадовими інструкціями	0,3
2	Порушення правил безпеки	0,2 – 0,4
3	Порушення виробничої і трудової дисципліни	0,5
4	Неефективне використання устаткування, інструментів	0,1
5	Відсутність ініціативи, інертності в роботі	0,2 – 0,5
6	Незабезпечення збереження продукції, що випускається, і матеріальних цінностей	0,2
7	Інші порушення, підрозділи, що негативно позначаються на результатах роботи	0,15

**Створено на основі [14 с.215-216]*

Розроблена матриця балів показує, яка кількість балів відповідає чиннику і кожному рівню важливості в розрядах, що допомагає визначити рейтинг важливості чинників факторно-критичної моделі оцінки складності виконання робіт. Побудована модель оцінки показує зв'язок особистого вкладу працівників і їх відповідальності до праці, що безпосередньо відбивається на їх заробітку, оскільки виконання тієї або іншої роботи включає їх у визначену «вилку» співвідношень в оплаті праці.

Таким чином, дана система мотивації праці дозволяє поставити заробіток працівників шахти залежно від їх особистого трудового вкладу в результат роботи, відношенню до праці, так і від підсумків фінансово-господарській діяльності всього підприємства.

Висновки до розділу 3

Для посилення трудової мотивації пропонується сучасна система преміювання. Ця система допомагає стимулювати кожного робітника до високоякісної праці, до досягнення кінцевого результату праці всіх структурних підрозділів вугільного підприємства в цілому. Система преміювання дозволяє прозоро оцінити у грошовому еквіваленті внесок кожного структурного підрозділу та кожного працівника, матеріально зацікавити кожен підрозділ та кожного робітника у підвищенні ефективності індивідуальної та колективної праці. Але впровадження даної системи вплине не тільки на роботу кожного працівника окремо, очікується максимізація прибутку вугільного підприємства, зростання продуктивності праці персоналу і рентабельності праці.

У відповідності з Законом України «Про престижність шахтарської праці» і для зростання лояльності працівників до підприємства пропонується посилити соціальну мотивацію. Вона дасть змогу отримати моральне задоволення працівників від праці, збільшить значущість кожного та забезпечить ефект від матеріальної мотивації.

Розраховано, що впровадження всіх заходів є ефективним в порівнянні з існуючими. Порівнюючи показники ефективності системи мотивації до та після реалізації запропонованих заходів, можна зробити висновок, що запропонована система стимулювання є ефективнішою ніж існуюча. Тобто дана програма з організації системи економічного та соціального стимулювання є доцільною і повинна бути реалізованою в умовах ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське».

ВИСНОВКИ

Рівень заробітної плати, її відхилення від вартості робочої сили завжди впливає на обсяг і структуру виробництва. На даний момент в Україні спостерігається істотний розрив між індексом номінальної заробітної плати й індексом реальної заробітної плати.

Недостатній рівень оплати праці знижує дієздатність будь-якого працівника, не стимулює його продуктивність, підвищення якості продукції, не зацікавляє в результатах його праці, перешкоджає творчому характеру праці, визначає низьку економічну ефективність заміни малокваліфікованого труда новою технікою, використання висококваліфікованої праці на основі застосування нових прогресивних технологій, прирікає виробництво на технічну відсталість, а суспільство на деградацію.

Високооплачувана праця тому, як правило, є, працею більше продуктивною, вона створює відносно дешеві товари, тоді як низько оплачується саме малопродуктивна праця, що створює дорогі товари низької якості.

Головна проблема в Україні – занадто низький рівень оплати праці. Нідє в світі в перерахунку на доларовий еквівалент немає таких дешевих продуктів споживання, як в Україні.

Визначено, що досвід зарубіжних країн у сфері оплати праці свідчить про стійку тенденцію до індивідуалізації заробітної плати.

Все це обумовлює необхідність реформування заробітної плати в Україні для створення умов для кардинального підвищення реального розміру оплати праці, забезпечення реалізації відтворювальної, стимулюючої, регулюючої і соціальної функції заробітної плати. Необхідність пошуку нових підходів до системи організації оплати праці на рівні підприємства з обліком не лише вітчизняного, але і світового досвіду.

На підприємстві спостерігається тенденція до покращення основних показників техніко-економічної діяльності ПрАТ «ШУ «Покровське» протягом 2018-2020 рр.

Обґрунтовано, що незалежно від року, що аналізується найбільшу частину персоналу ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське» займають робітники (від 81,01% у 2018 р. до 79,46% у 2020 р.), найменшу – службовці від 0,98% у 2018 р. до 0,85% у 2020 р.

Встановлено, що коефіцієнт необхідного обороту, коефіцієнт плинності та коефіцієнт обороту з вибуття мають тенденцію до зростання, а коефіцієнт обороту з прийому має тенденцію до зниження.

Визначено, що працівники ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське», в основному, мають персонал адаптований до виробничої потужності шахти, своїм робочим місцям, умовам праці, технологічному устаткуванню.

Таким чином, наявна головна проблема оплати праці на ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське»: оплата вища за середню оплату праці в промисловості України і вона щорічно збільшується, тобто робітники обмежено прагнуть до підвищення не тільки продуктивності праці, а й кваліфікації та вмінь. Необхідно переглянути існуючу систему оплати праці, яка б мотивувала працівників до якісної продуктивної праці.

У дослідженні встановлено, що нагромаджений у царині виробничих суб'єктів господарювання, особливо тих, діяльність яких здійснюється у вугільній промисловості, досвід щодо оплати праці персоналу здійснив вклад до теоретичних і практичних основ мотивації керівницького складу. При цьому основною проблемою є оцінка результатів адміністративно-управлінської праці.

Визначено, що неузгодженість додаткового стимулювання можна вирівнювати на основі врахування привілеїв, що не групуються в загальну систему (користування службовим автотранспортом і мобільним зв'язком, інтернет-послугами, соціальною інфраструктурою).

Досліджено, що однією з основних завдань є визначення напрямів цілей на оперативному і стратегічному рівнях. Визначення за часом залежить від тимчасових термінів, які використані в організації. Тому мета, яка орієнтована на стратегічні орієнтири, більш чутлива до впливу в часі зовнішніх факторів. Досліджено, що попит на ринку праці на управлінців вищої ланки диктує власникам підприємств необхідність застосування нової системи оплати праці, що стимулювала висококваліфікованих менеджерів до ефективної праці. Встановлено, що молоді керівники підприємств намагаються на основі мотиваційних систем сформувати особистий фінансовий капітал і діяти надалі незалежними. Важливе значення в розвитку мотивації грають і стимули економічної спрямованості: залежно від сучасного законодавства країни виникає можливість податкової оптимізації, та коректування структури витрат, і тому її складно врахувати.

Обґрунтовано, що методи мотивації праці повинні мати значні зміни. При цьому повинна відбуватися зміна значення людини у всіх процесах від пасивного до активного. Формування цілей діяльності організації повинне здійснюватися за участю її співробітників, повинні використовуватись партисипативні методи управління. При цьому з безлічі можливих сценаріїв діяльності підприємств доцільно використовувати ті, які якнайкраще стимулюють інтереси її співробітників.

Система оплати повинна створювати у персоналу відчуття упевненості і захищеності, включати дієві засоби стимулювання і мотивації, забезпечувати процес відтворення витраченої енергії (відновлення працівників).

Для посилення трудової мотивації пропонується сучасна система преміювання. Ця система допомагає стимулювати кожного робітника до високоякісної праці, до досягнення кінцевого результату праці всіх структурних підрозділів вугільного підприємства в цілому. Система преміювання дозволяє прозоро оцінити у грошовому еквіваленті внесок кожного структурного підрозділу та кожного працівника, матеріально

зацікавити кожен підрозділ та кожного робітника у підвищенні ефективності індивідуальної та колективної праці. Але впровадження даної системи вплине не тільки на роботу кожного працівника окремо, очікується максимізація прибутку вугільного підприємства, зростання продуктивності праці персоналу і рентабельності праці.

У відповідності с Законом України «Про престижність шахтарської праці» і для зростання лояльності працівників до підприємства пропонується посилити соціальну мотивацію. Вона дасть змогу отримати моральне задоволення працівників від праці, збільшить значущість кожного та забезпечить ефект від матеріальної мотивації.

Розраховано, що впровадження всіх заходів є ефективним в порівнянні з існуючими. Порівнюючи показники ефективності системи мотивації до та після реалізації запропонованих заходів, можна зробити висновок, що пропонована система стимулювання є ефективнішою ніж існуюча. Тобто дана програма з організації системи економічного та соціального стимулювання є доцільною і повинна бути реалізованою в умовах ПрАТ «Шахтоуправління «Покровське».

На сучасному етапі розвитку економіки України на організацію заробітної плати, рівень та динаміку останньої впливають чинники, які за звичайних ринкових умов взагалі не існують: криза платежів, заборгованість із заробітної плати, значний податковий прес узагалі й величезні нарахування на фонд оплати праці зокрема тощо.

Успіх країни в майбутньому залежить від того, чи будуть реформи проводитися на користь працівників або за рахунок їх. Вчені вважають, що існуюча система індустріальних стосунків неефективна і не може адекватно реагувати на швидкі зміни потреби ринку, що несприятливо позначається на конкурентоспроможності економіки.

Головна проблема в Україні – занадто низький рівень оплати праці. Ніде в світі в перерахунку на доларовий еквівалент немає таких дешевих продуктів споживання, як в Україні. Головне завдання України – відійти від

низької оплати праці, збільшити долю нинішнього ВВП на оплату праці, що приведе до розвитку економіки

Таким чином визначено, що досвід зарубіжних країн у сфері оплати праці (США, Німеччина, Італія, Данія і ін.) свідчить про стійку тенденцію до індивідуалізації заробітної плати. Так, заробітна плата повинна виходити з особистих заслуг, ділових якостей і результатів роботи кожного трудящого, і необхідності обліку цих чинників у визначенні заробітної плати в інших однакових умовах (однакова робота, стаж, посада, кваліфікація).

Все це обумовлює необхідність реформування заробітної плати в Україні для створення умов для кардинального підвищення реального розміру оплати праці, забезпечення реалізації відтворювальної, стимулюючої, регулюючої і соціальної функції заробітної плати. Необхідність пошуку нових підходів до системи організації оплати праці на рівні підприємства з обліком не лише вітчизняного, але і світового досвіду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамчук В.В. Организация и нормирование труда // Под ред. В.В. Адамчука; Всерос. заоч. фин.-экон. ин-т. – М.: Финстатинформ, 1999. – 302 с.
2. Анализ трудовых показателей // А.В. Никитин, Н.А. Кольцов, И.А.Самарина и др.; под ред. П.Ф. Петроченко. – М.: Экономика, 1989. – 480 с.
3. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности // В.И. Стражев, Л.А. Богдановская, О.Ф. Мигун и др.; под общ. ред. В.И.Стражева. – Мн.: Выш. шк., 2003. – 672 с.
4. Багрова І.В. Нормування праці. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 440 с.
5. Баумоль Бернард Секрети економічних показників: Приховані ключі до майбутніх економічних та інвестиційних можливостей // Пер. з англ.; За наук. ред. Г.В. Григораш. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 352 с.
6. Башкатов О.А. Международная статистика труда. – М.: Дело и Сервис, 2001. – 452 с.
7. Зайцев Ю. Умови відновлення мотиваційної природи заробітної плати в перехідній економіці України // Економіка України. – 2002. – № 8. – С. 30-32.
8. Закон України від 14.10.92 р. № 2694 - XII «Про охорону праці».
9. Закон України від 15.11.96 р. № 504/96 ВР «Про відпустки».
10. Закон України від 24.03.95 р. №108/95-ВР «Про оплату праці».
11. Кислиця О.Я., Мягких І.М. Економічний аналіз. – К.: Європ. ун-т, 2003. – 312 с.
12. Климов В. В. Обоснование параметров технологии демонтажа очистных механизированных комплексов при интенсивной отработке пологих угольных пластов. Диссертация на соискание ученой степени кандидата технических наук по специальности 25.00.22 – Геотехнология (подземная, открытая и строительная). Санкт-Петербург, 2019. Дата звернення 5.05.2021 р.

https://spmi.ru/sites/default/files/imci_images/sciens/dissertacii/2020/klimov_dissertaciya.pdf

13. Концепція дальшого реформування оплати праці в Україні// Урядовий кур'єр. – 2000. – № 4. С. 9-10.
14. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. – К.: Знання, 2003. – 294 с.
15. Кравченко К.В. Геомеханические явления при отработке конечных участков лав струговыми комплексами: монография / К.В. Кравченко, Д.В. Бабец ; М-во образования и науки Украины, Нац. горн. ун-т. – Д.: НГУ, 2015. – 108 с.
16. Кучер Г. Нові підходи до організації і стимулювання праці // Економіст. – 1999. – №7. – С. 56-59.
17. Лутай Л.А. Дисципліна відносин: стратегія розвитку та механізм забезпечення: монографія: Донец. нац. ун-т економіки та торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2007. – 377 с.
18. Павленко А.Ф. Организация труда и заработная плата: Практик. пособие: В 2 т., Т.1. – Харьков: Фактор, 2001. – 276 с.
19. Павленко А.Ф. Организация труда и заработная плата: Практик. пособие. – Харьков: Фактор, 2002. – 415 с.
20. Пашуто В.П. Организация и нормирование труда на предприятии. – Минск: Новое знание, 2002. – 319 с.
21. Персональный менеджмент: Учебник / С.Д. Резник и др. – 2-е изд. – М.: Инфра-М, 2006. – 323 с.
22. Подоровская М.М. Организация труда. – К.: МАУП, 2004. – 112 с.
23. Поляков И.А., Ремизов К.С. Справочник экономиста по труду – М.; Экономика. – 1990. – 185 с.
24. Потапова-Синько Н.Е., Захарченко Л.А. Экономика предприятия: Учебник для вузов. – М.: МИК, 2004. – 600 с.
25. Рофе А.И. Труд: теория, экономика, организация: Учебник для вузов. – М.: МИК, 2005. – 430 с.
26. Рута Л. Оплата праці- показник цивілізованості // Уряд. Кур'єр – 2000. – 21 грудня. С. – 9.
27. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу. – К.: КНЕУ, 2012. – 578 с.

28. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства. – Львів: ЛБІ НБУ, 2000. – 485 с.
29. Теліщук Л. Заробітна плата і питання її трансформації // Фінанси України. – 2003. – № 6 – С. 98-102.
30. Тимош І.М. Економіка праці: Навч. Посібник. – Тернопіль: Астон, 2001. – 784 с.
31. Трощенко Т. С., Подлужна Н.О. Математика та математичне моделювання у сучасному технічному університеті [Електронний ресурс]: Збірник тез доповідей II Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених, 26-27 квітня 2021 р. – Покровськ: ДонНТУ – С.97-99.
32. Череп А.В. Стимулювання праці – необхідний елемент , що впливає на витрати виробництва // Економіка . Фінанси. Право. – 2005 – № 2 – С. 7-10.

ДОДАТКИ

