**ТЕМА 8. ПЕРСОНАЛ ПІДПРИЄМСТВА, ПРОДУКТИВНІСТЬ І ОПЛАТА ПРАЦІ**

1. Персонал підприємства, його склад.
2. Структура персоналу підприємства, чинники, що впливають на неї.
3. Розрахунок чисельності працюючих на підприємстві.
4. Управління персоналом підприємства.
5. Продуктивність праці, показники і методи її вимірювання.
6. Планування росту продуктивності праці.
7. Організація і нормування праці на підприємстві.
8. Мотивація як процес симулювання працівників, її моделі і методи.
9. Поняття, види і шляхи росту заробітної плати.
10. Тарифна система, її елементи.
11. Форми і системи оплати праці.
12. Формування фонду оплати праці на підприємстві.

**Ключові терміни і поняття**

*персоналом, спискова чисельність персоналу, явочна чисельність персоналу, норма обслуговування, норма виробітку, баланс робочого часу, продуктивність праці, виробіток, трудомісткість, наукова організація праці, мотивація праці, заробітна плата, види заробітної плати, тарифна система, тарифна сітка, тарифні розряди, погодинна заробітна плата, відрядна заробітна плата, системи оплати праці, безтарифна система оплати праці, система участі в прибутках, контрактна система оплати праці, фонд оплати праці*

*персоналу, професія, персоналу, управління*

*спеціальність, кваліфікація,структура*

*категорії*

*підприємства,*

*персонал*

***Заберіть у мене мої заводи і через рік я побудую нові. Заберіть у мене мою команду і через рік мої заводи заростуть травою.***

*Генрі Форд*

* 1. **Персонал підприємства, його склад**

Досконалість використовуваних на підприємстві засобів і предметів праці (обладнання, приладів, установок, сировини, матеріалів тощо) не є запорукою одержання ним високих кінцевих результатів виробництва. Це пояснюється тим, що ефективність функціонування підприємств найбільшою мірою залежить від забезпечення їх професійними і кваліфікованими кадрами. Їх називають *персоналом підприємства.*

***Персонал підприємства - це сукупність постійних працівників, які мають необхідну професійну підготовку та (або) практичний досвід і навички роботи***

#### Крім постійних працівників, у роботі підприємства можуть брати участь інші працездатні особи на умовах тимчасових трудових угод (контрактів).

В умовах ринкової економіки, коли загострюється протистояння виробників продукції, роль трудових ресурсів у забезпеченні ефективності виробництва суттєво зростає, оскільки саме людський капітал є наріжним каменем забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Вагомість ролі кадрів у забезпечення ефективної роботи підприємства посилюється ще й тим, що його персонал повинен бути здатним виробляти нові ідеї, впроваджувати їх у життя в умовах інноваційного виробництва, його високої наукомісткості.

На перший план в умовах конкуренції «виходять» питання якості продукції, а це також змінює комплекс вимог до працівників, підвищує значимість високого професіоналізму і творчого, не формального ставлення до праці.

Весь персонал підприємства поділяється на *дві великі групи*:

***промислово-виробничий персонал (ПВП)*** - працівники, які зайняті у виробництві або його обслуговуванні: в основних і допоміжних підрозділах підприємства, в заводських лабораторіях і дослідних установах, апарат заводоуправління, працівники охорони;

***непромисловий персонал (НПП)*** - працівники, які безпосередньо не пов’язані з процесом виробництва, а працюють у підрозділах невиробничої сфери підприємства (закладах культури, охорони здоров’я, житлово-комунальному господарстві тощо).

Такий поділ персоналу необхідний для узгодження трудових показників з показниками результатів трудової діяльності (при визначенні продуктивності праці враховується чисельність промислово-виробничого персоналу), для розрахунків заробітної праці і формування фонду оплати праці.

***Залежно від виконуваних функцій персонал підприємства поділяється на чотири категорії:*** *робітники, службовці, спеціалісти, керівники.*

Важливою є класифікація персоналу за ***професіями, спеціальностями і кваліфікацією.***

*Професія* характеризує вид трудової діяльності, яка потребує спеціальних знань, підготовки і практичних навичок. Професія вказує на галузеву приналежність і відображає особливості технології виготовлення продукції та специфічні умови праці у певній галузі (*наприклад*, машинобудівники, будівельники, текстильники і т.д.).

*Спеціальність* виділяється в межах певної професії і характеризує відносно вузький різновид трудової діяльності, яка вимагає від виконавця робіт вужчої, але глибшої підготовки, *наприклад*, у складі машинобудівників можна виділити спеціальності: фрезерувальники, токарі, інструментальники, слюсарі та ін.

Професії і спеціальності відображають лише галузь прикладання праці. З виникненням нових галузей, виробництв, з розвитком науки і техніки

з’являються нові професії і спеціальності*, наприклад,* ріелтори, маркетологи, креативні менеджери, дизайнери та ін.

***Спеціалісти*** - працівники, які займаються інженерно-технічними, економічними, юридичними та іншими роботами, що вимагають спеціальної висококласної фахової підготовки; до них належать інженери, економісти, соціологи, технологи, ревізори, товарознавці тощо. Кваліфікаційний рівень цієї категорії персоналу має бути достатньо високим, оскільки саме вони безпосередньо впливають на формування рішень керівного складу працівників підприємства, доводять ці рішення до безпосередніх виконавців, контролюють їх виконання, при необхідності коригують та ін.

***Службовці -*** працівники, які здійснюють господарське обслуговування, підготовку та оформлення документації, функції обліку і контролю (обліковці, табельники, касири, діловоди, архіваріуси, коректори технічної документації, креслярі, стенографісти тощо). Виконання перелічених видів робіт не вимагає тривалої фахової підготовки і високого рівня кваліфікації працівників.

***Робітники*** - в залежності від відношення до процесу створення продукції поділяються на *основні* (беруть безпосередню участь у процесі виготовлення продукції) і *допоміжні (*виконують функції допомоги і обслуговування основного виробництва). В умовах впровадження досягнень НТП у виробництво поділ робітників на основні і допоміжні є умовним. Крім того, такий поділ обумовлюється галузевою приналежністю підприємства. До категорії

«робітники» також належать прибиральники, гардеробники, кур’єри, чергові, сторожі, телефоністи, оператори зв’язку, листоноші та ін.

***Категорії персоналу підприємства***

*Кваліфікація* характеризує якість і складність праці, відображає сукупність спеціальних знань і навиків, які визначають ступінь підготовки працівника до виконання професійних функцій певної складності.

***Керівники*** - займають посади керівників підприємства та його структурних підрозділів: директори, начальники, завідувачі, головні спеціалісти, майстри, а також заступники керівників, що займають перелічені посади.

Керівники підприємства визначають принципові засади функціонування і напрямки розвитку підприємства, затверджують його стратегію поведінки на ринку, формують основи взаємовідносин з конкурентами, постачальниками, споживачами та ін. Разом з тим вони несуть повну відповідальність за ефективність і результати функціонування підприємства.

* 1. **Структура персоналу підприємства, чинники, що впливають на неї**

***Структура персоналу підприємства*** є співвідношенням між окремими групами і категоріями його персоналу. Розрізняють такі види структури залежно від класифікаційної ознаки:

* + 1. *Функціональна структура персоналу підприємства* – це кількісне співвідношення між різними категоріями працівників, які відрізняються характером виконуваних функцій; найшвидшими темпами зростає чисельність спеціалістів і службовців, що пояснюється підвищенням технічної оснащеності виробництва, збільшенням обсягів науково- дослідних і управлінських робіт, ускладненням виробничих зв’язків тощо.
		2. *Професійно-кваліфікаційна структура* – це частка працівників різних професій та кваліфікаційних рівнів у загальній чисельності персоналу; зміни у такій структурі можуть бути викликані якісними і кількісними змінами у галузевій структурі виробництва, змінами у технології виробництва та організації праці, в індивідуальних характеристиках самої робочої сили; кваліфікаційна структура визначається окремо для різних категорій персоналу, оскільки вони мають різні кваліфікаційні ознаки.
		3. *Статева структура персоналу* характеризує співвідношення працівників різних статей у загальній чисельності персоналу підприємства; є галузі та виробництва з переважно «жіночою» працею, *наприклад,* текстильна, трикотажна, швейна. Підприємствам таких галузей необхідно вирішувати низку проблем соціально-економічного характеру.
		4. *Вікова структура персоналу* відображає співвідношення чисельності працівників відповідних вікових груп у загальній чисельності персоналу підприємства.

Структура персоналу підприємства, особливо його професійно- кваліфікаційний склад, ***формується під впливом різних чинників***, серед яких можна виділити:

* зростання попиту на кваліфіковану робочу силу, що пояснюється вимогами сучасних техніки, технологій, швидкими темпами оновлення самої продукції;
* нестача на підприємствах кадрів робітничих професій, що є наслідком змін у системі професійної освіти та економічним занепадом низки промислових підприємств;
* перерозподіл персоналу зі сфери промисловості на сільського господарства у сферу ринкової інфраструктури;
* залучення для роботи на підприємствах працівників з більш високим рівнем освіти, ніж є у тих, котрі вибувають за межі працездатного віку;
* невідповідність між реальними потребами (попитом) підприємств у робочій силі певних спеціальностей та кваліфікації та її пропозицією на ринку праці, що є наслідком «перекосів» у системі освіти.

***Перед тим, як найняти людину на роботу, подумай, чи хотів би ти з нею повечеряти? Якщо ні - забудь про неї.***

***Дон Мелло***

* 1. **Розрахунок чисельності працюючих на підприємстві**

#### Чисельність персоналу підприємства складається із чисельності кожної із його категорій. Вона обчислюється сумуванням чисельності основних робітників, допоміжних робітників, службовців, спеціалістів та керівників.

Чисельність персоналу також можна розглядати як суму чисельності ПВП та чисельності НПП.

При обчисленні чисельності працюючих на підприємстві насамперед слід розрізняти їх спискову, середньоспискову і явочну чисельність.

***Спискова чисельність (Чсп)*** - це чисельність усіх постійних, тимчасових і сезонних працівників, які прийняті на роботу на один і більше днів, незалежно від того, чи перебувають вони на роботі, у відпустці, відрядженні, «на лікарняному» тощо.

***Середньоспискова чисельність (Чссп) за місяць*** обчислюється як відношення суми чисельності за кожен день місяця до кількості календарних днів у місяці.

***Середньоспискова чисельність за квартал*** або ***рік*** визначається як середньоарифметична величина середноспискової чисельності працівників підприємства за відповідні місяці.

***Явочна чисельність (Чяв)*** включає всіх працівників, які з’явились на роботу у певному періоді (протягом робочого дня, тижня, місяця тощо).

Співвідношення між списковою і явочною чисельністю можна представити:

*Ч сп = Ч яв / Ксс* ,

де *Ксс* - коефіцієнт спискового складу, який характеризує співвідношення між ефективним *(Феф)* і номінальним *(Фном)* фондом робочого часу, відпрацьованим одним працівником у певному періоді; також цей коефіцієнт обчислюється як відношення явочної чисельності працівників до спискової.

Сумарна ***планова чисельність ПВП (ЧПВПпл)*** обчислюється за формулою:

*Ч ПВП пл. = Ч ПВП баз* х *ІQ / І пп* , де *Ч ПВП баз* - базова чисельність ПВП, чол.;

*ІQ* - індекс росту обсягу виробництва у плановому році;

*І пп* - індекс росту продуктивності праці у плановому році.

***Чисельність основних робітників (Чор),*** необхідна підприємству у плановому році, обчислюється *трьома методами:*

#### За трудомісткістю виробничої програми:

*Чор =*

*Тсум Фд*  *Квн*

*, чол.,*

де *Тсум* - сумарна трудомісткість виробничої програми, н-год.;

*Фд -* дійсний фонд часу роботи одного середньоспискового працівника, год.;

*Квн -* середній коефіцієнт виконання норм по підприємству.

#### За нормами обслуговування:

*Чор =*

*n*  *Зм*  *Ксс , чол.,*

*Но*

де *п* - загальна кількість одиниць устаткування, яка обслуговується, од.;

*Зм* - кількість змін роботи устаткування;

*Но* - норма обслуговування на одного робітника, од.

За нормами обслуговування чисельність основних робітників можна обчислити ще по іншому:

*Чор =* n З м  К сс  Н а *, чол. ,*

де *На* - кількість основних робітників, які одночасно обслуговують один складний агрегат, чол.

#### За нормами виробітку:

*Чор =*

*N*

*Фд*  *Квн*  *Нвир*

*, чол.,*

де *N* - планова кількість виробів, натур, од.;

*Нвир* - годинна норма виробітку одного робітника, натур.од.

***Планова чисельність допоміжних робітників (Чдоп.р)*** визначається аналогічно чисельності основних робітників, якщо для них встановлені певні норми виробітку чи обслуговування. Якщо ж такі норми не встановлені, то чисельність допоміжних робітників обчислюється:

*Ч доп.р =*

n доп З м  К сс *, чол.,*

де *п доп* - кількість робочих місць допоміжних робітників або на основі звітних даних за попередні періоди шляхом коригування чисельності відповідно до зміни виробничих умов.

***Чисельність спеціалістів і службовців*** визначається на основі затвердженого на підприємстві штатного розпису, яким встановлюється чисельність працівників кожної із зазначених категорій згідно з діючими нормативами чисельності та з врахуванням обсягів фінансування їх утримання.

Нормативи чисельності розробляються науково-дослідними інститутами праці на основі обсягів виконуваних робіт кожною категорією працівників. *Наприклад*, чисельність спеціалістів визначається виходячи із чисельності основних робітників та вартості основних фондів, або на основі кількості робочих місць в основному виробництві і вартості основних фондів, або на основі чисельності робітників, номенклатури використовуваних матеріалів і комплектуючих, кількості постачальників і споживачів та ін.

***Чисельність керівників всіх рівнів*** (вищої, середньої і нижчої ланок) визначається на основі середніх *норм керованості* з врахуванням галузевих особливостей виробництва. *Наприклад,* на одного керівника *нижчої ланки* (завідувачі секторами, майстри) припадає в середньому 25 робітників*;* на одного керівника середньої ланки (керівники функціональних служб,

начальники цехів, відділів) - 10 спеціалістів; на одного керівника *вищої ланки* – 6-8 керівників середньої ланки.

***Чисельність непромислового персоналу (НПП)*** визначається аналогічно розрахунку основних і допоміжних робітників, спеціалістів, службовців та керівників.

#### При обчисленні чисельності працівників підприємства використовуються показники номінального та дійсного (ефективного, корисного) фондів робочого часу одного середньоспискового працівника. Вони визначаються на основі балансу його робочого часу.

***Баланс робочого часу середньоспискового працівника****\**

|  |  |
| --- | --- |
| ***Показники*** | ***Очікувані результати*** |
| 1. Кількість календарних днів | **365** |
| 2. Вихідні та святкові дні | 110 |
| 3. Номінальний фонд робочого часу, днів | 255 |
| 4. Цілоденні невиходи на роботу, днів | **33** |
| з них: |  |
| - чергові відпустки | 21 |
| - у зв’язку з непрацездатністю | 5 |
| - виконання державних обов’язків | 2 |
| - з дозволу адміністрації | 1 |
| - додаткові відпустки | 3 |
| - прогули | - |
| - цілоденні простої | 1 |
| 5. Явочний робочий час, днів | **222** (255-33) |
| 6. Номінальна тривалість робочого дня, год. | 8,0 |
| 7. Внутрішньозмінні втрати робочого часу, год. | 0,4 |
| 8. Фактична тривалість робочого дня, год. | 7,6 (8,0-0,4) |
| 9.Дійсний фонд робочого часу за рік, год. | **1687,2** (222 х 7,6) |

\* *Умовний приклад*

Баланс робочого часу середньоспискового працівника складається на плановий рік на основі *виробничого календаря*, який оприлюднюється на початку кожного календарного року в інтернет-мережі або друкованих засобах масової інформації.

1. **Управління персоналом підприємства**

Серед усіх виробничих ресурсів підприємства персонал є найбільш специфічним ресурсом і характеризується певними особливостями. Ці особливості накладають певний відбиток на управління ним.

***Особливості персоналу підприємства як виробничого ресур*су**

* працівник може звільнитись з підприємства за власним бажанням;
* працівник може бути незадоволеним умовами праці на конкретному робочому місці або на підприємстві в цілому, і висловлювати свою незгоду з цим;
* працівник є виробничим ресурсом, життя якого є мінливим і це викликає зміну його потреб;
* працівник може підвищувати свій професійний рівень, освоювати нові професії, спеціальності і тим самим ставити підвищені вимоги до умов своєї праці та її оплати;
* рівень оплати праці працівника є об’єктом обговорення з адміністрацією підприємства і повинен задовольнити обидві сторони

#### Персонал підприємства потребує створення системи управління ним, тобто системи планування, організації, керівництва і контролю. Ці завдання повинна вирішувати кадрова політика підприємства, основна мета якої - забезпечення кожного робочого місця і посади персоналом відповідної професії, спеціальності та кваліфікації.

***Управління персоналом – це частина кадрової політики підприємства, яка є цілеспрямованою діяльністю його керівників усіх рівнів щодо забезпечення кадрами, оплати праці, дисципліни праці, її гігієни, безпеки тощо***

*Система управління персоналом включає низку* ***функцій:***

* 1. розрахунок планової потреби у певних категоріях персоналу;
	2. пошук, відбір і набір персоналу;
	3. встановлення рівня оплати праці та певних пільг;
	4. створення можливостей адаптації працівників до конкретних умов їх роботи;
	5. створення умов для навчання персоналу;
	6. оцінка результатів трудової діяльності і мотивація за професійні успіхи;
	7. «просування» працівників по кар’єрній драбині, пониження у посадах, переміщення або звільнення.

***Методи управління персоналом*** є методами управління підприємством і поділяються на економічні, адміністративно-правові і соціально-психологічні. За допомогою цих методів виробляються способи впливу на колективи і окремих працівників для забезпечення їх продуктивної роботи та ефективної діяльності. Всі види методів управління персоналом пов’язані між собою.

У системі управління персоналом особливу роль відіграє ***набір, підготовка і перепідготовка кадрів.*** Набір необхідних підприємству категорій працівників здійснюється за рахунок *зовнішніх* і *внутрішніх* джерел.

*Зовнішніми джерелами набору персоналу* підприємства є:

* регіональні біржі праці;
* кадрові агенції і бюро з працевлаштування;
* угоди з навчальними закладами різних рівнів щодо підготовки необхідних підприємству фахівців;
* залучення працівників через оголошення у пресі, на телебаченні і радіо. Відбір кадрів підприємством здійснюється у кілька етапів, *наприклад,*

попередній відбір, анкетування, тестування, особиста співбесіда, перевірка інформації про кваліфікацію, рішення про прийняття на роботу, рішення про розмір оплати праці та інші види мотивації.

Зовнішні джерела відбору персоналу не завжди є ефективними, оскільки на підприємство приходять люди, не обізнані щодо питань специфіки виробництва. Це призводить до додаткових витрат часу, зусиль, коштів для

«доведення» працівника до необхідного рівня кваліфікації. У такому випадку доцільно використовувати *внутрішні джерела набору персоналу*, основними з яких є:

* просування по службі своїх працівників, які мають достатній досвід роботи;
* перепідготовка своїх працівників;
* підготовка працівників робітничих спеціальностей через систему внутрішньозаводського навчання, стажування;
* інформування колективу працівників щодо наявних на підприємстві вакансій, вимог до претендентів на них та ін.

Підприємство самостійно визначає свою кадрову політику, в тому числі процедуру відбору кадрів за рахунок різних джерел.

#### Формами підготовки і перепідготовки робітників є:

1. індивідуальне і бригадне навчання безпосередньо на виробництві;
2. курси з оволодіння другою або суміжними спеціальностями;
3. перепідготовка кадрів за сприяння центрів зайнятості;
4. навчальні закади з підготовки робітників і молодших спеціалістів.

***Підготовку і підвищення кваліфікації службовців, спеціалістів та керівників*** здійснюють вищі навчальні заклади різних рівнів, інститути післядипломної освіти, курси підвищення кваліфікації з відривом та без відриву від виробництва тощо.

Усе більшого поширення набуває ***конкурсно-контрактна системи найму працівників*** на підприємство. Вона використовується у світовій практиці у багатьох галузях виробництва та інших видах діяльності. Для заміщення якоїсь посади, найчастіше спеціалістів, оголошується конкурс. В його умовах зазначаються вимоги до працівника, який претендує на певну посаду.

На підприємстві наказом створюється *конкурсна комісія*, яка розглядає подані на конкурс заяви, оцінює відповідність конкурсантів оголошеним вимогам до працівника. До уваги, насамперед, беруться такі конкурсні вимоги: досконалість володіння спеціальністю, трудовий стаж, займані раніше посади, знання іноземних мов (за потреби), рівень володіння комп’ютерною технікою тощо.

Конкурсна комісія приймає рішення про переможця конкурсу і прийняття його на роботу. З ним укладається угода - ***контракт,*** який є особливим видом трудового договору, оскільки він є одночасно і юридичною формою найму працівників, регулювання взаємних прав та зобов’язань, і формою, яка визначає умови оплати праці.

Контракт завжди має строковий характер і відображає вимоги до працівника, його роботи, які мають бути виконані у чітко зазначені терміни. Необхідність переукладання чинного або укладання нового контракту постійно мобілізує сторони до суттєвого підвищення взаємної відповідальності.

Застосування контрактної системи найму і оплати праці є доцільним у випадках, коли робота вимагає від виконавця особливих ділових здібностей, професійних навичок, ініціативи і відповідальності.

Контракт оформляється у двох примірниках для кожної із сторін, вони мають однакову юридичну силу. Контракт набуває чинності з моменту підписання або вказаної дати і може буті змінений лише за письмової згоди сторін.

У контракті зазначаються обсяги робіт, якість і терміни їх виконання, права, обов’язки і взаємна відповідальність сторін, умови оплати праці, режим роботи, використовувані системи мотивації, соціально-побутові умови працівника, підстави припинення та розірвання контракту тощо. Контракт є підставою для видання ***наказу*** про прийняття працівника на роботу.



#### Чисельність персоналу підприємства не є сталою, вона змінюється під впливом різних чинників, відбувається рух кадрів на підприємстві. Він характеризується такими показниками:

1. ***Коефіцієнт обороту робочої сили по прийому (Коп):***

*Коп =*

*Чп* ,

*Чсс*п

де *Чп* - чисельність прийнятих на роботу за відповідний період, чол.;

*Чссп* - середньоспискова чисельність працівників у цьому ж періоді, чол.

#### Коефіцієнт обороту робочої сили по звільненню (Коз):

*Коз =*

*Чзв*.*заг* ,

*Чсс*п

де *Чзв.заг* - загальна чисельність звільнених за відповідний період з будь- яких причин, чол.;

#### Коефіцієнт плинності (Кпл):

*Кпл =*

*Чзв* ,

*Чсс*п

де *Чзв* - чисельність звільнених за власним бажанням, за порушення трудової дисципліни або з інших причин, не пов’язаних з виробництвом, чол.

#### Економічний ефект від зниження плинності визначається через економію робочого часу та додатковий випуск продукції.

*Економія робочого часу (Еч)* визначається:

*Еч = Чзв* х t, *днів*,

де *t* - втрати часу у зв’язку із плинністю, тобто час на заміщення необхідною робочою силою одного звільненого, днів.

*Додатковий випуск продукціі (Вдод)* обчислюється:

*Вдод = Еч* х *Впл., грн.,*

де *Впл* - плановий виробіток на одного працюючого за один людино-день, грн.

Виробничі, комерційні та інші процеси на підприємстві часто пов’язані із необхідністю ***службової ротації кадрів.***

***Службова ротація кадрів - це переміщення в межах певної галузі, підприємства чи організації здібних, висококваліфікованих і досвідчених спеціалістів на більш відповідальні службові або управлінські посади***

Службова ротація кадрів може здійснюватись відповідними уповноваженими органами як всередині галузі, так і в територіальному масштабі. *Наприклад*, керівникові підприємства, який зарекомендував себе добрим організатором і висококваліфікованим фахівцем, забезпечив досягнення підприємством високих показників роботи, може бути запропонована більш відповідальна посада в органах управління місцевої територіальної громади, місцевих органах державної влади та ін.

1. **Продуктивність праці, показники і методи її вимірювання**

Ефективність використання робочої сили на підприємстві характеризується узагальнюючим показником - продуктивність праці. Він відображає співвідношення результатів та затрат праці, тобто обсягу вироблених матеріальних або нематеріальних благ та кількості затраченої на це праці.

#### Важливість цього показника для конкретного підприємства полягає в тому, що зростання продуктивності праці забезпечує збільшення обсягу продукції без збільшення трудових затрат.

Тобто та ж чисельність працівників може дати за одиницю часу більшу кількість продукції. Тому затрати часу (праці) на одиницю продукції в міру росту продуктивності праці знижуються.

***Продуктивність праці* - *це показник, який характеризує її ефективність і відображає співвідношення обсягу продукції та кількості праці, затраченої на її виробництво***

Рівень продуктивності праці характеризується показником ***виробітку***, який визначається кількістю продукції, виробленої одним працівником за одиницю часу.

***Методи визначення виробітку*** можуть бути різними залежно від того, якими одиницями вимірюється обсяг продукції і затрати праці.

***Методи визначення виробітку***

*трудовий*

*вартісний*

*натуральний*

***Натуральні вимірювачі виробітку*** визначаються шляхом ділення обсягу виробленої продукції у фізичних одиницях *(N)* (штуках, метрах, тоннах тощо) на кількість затраченого часу в нормо-годинах *(t):*

*В = N / t, од./год.*

Цей метод є достатньо точним і достовірним. Однак, його доцільно застосовувати тоді, коли підприємство виробляє однорідну, порівнювану продукцію, або на окремих робочих місцях, дільницях.

Якщо ж підприємство випускає кілька видів продукції, яка є подібною, але відрізняється окремими параметрами і характеристиками (об’ємом, калорійністю, продуктивністю тощо), то доцільно використовувати ***умовно- натуральні вимірювачі*** продуктивності праці, аналогічно, як визначення натуральних показників обсягу виробництва продукції *(див. тему «Планування діяльності підприємства»).*

***Вартісні вимірювачі продуктивності праці*** визначаються діленням обсягу виробленої продукції в грошовому виразі *(Q)* на затрати праці, виражені в середньосписковій чисельності робітників *(Чссп)* або відпрацьованій ними кількості людино-днів, людино-годин:

*В = Q / Чссп , грн./чол.*

Вони є найбільш універсальними, дозволяють оцінювати рівень виробітку при виробництві принципово різної продукції. Недоліком вартісних вимірювачів є те, що вони залежать від «цінового чинника», тобто необґрунтоване завищення цін на продукцію призводить до фіктивного зростання продуктивності праці.

***Трудові вимірювачі виробітку*** - це ділення обсягу продукції, представленого у затратах робочого часу в нормо-годинах *(Т),* на чисельність робітників *(Чр)*:

*В = Т / Чр , год./чол.*

Такі показники найчастіше використовуються на робочих місцях при оцінці незавершеного виробництва; сфера їх застосування є досить обмеженою, вони вимагають суворої наукової обґрунтованості використовуваних норм.

#### Оберненим показником до показника виробітку є трудомісткість, який характеризує кількість робочого часу, затраченого на виробництво одиниці продукції і визначається діленням затрат праці на обсяг виробництва продукції.

1. **Планування росту продуктивності праці**

Планування росту продуктивності праці здійснюється методом *прямого рахунку* та *пофакторним методом* (за техніко-економічними факторами).

***Метод прямого рахунку передбачає*** визначення планового рівня продуктивності праці *(ППпл)* шляхом ділення запланованого обсягу випуску продукції у вартісному виразі або в натуральних одиницях *(Qпл* або *Nпл*) на планову чисельність ПВП *(Ч ПВП пл.):*

*ППпл* = *Qпл / Ч ПВП пл* або *Nпл* / *Ч ПВП пл.*

***Пофакторний метод*** передбачає розрахунок приросту продуктивності праці внаслідок економії чисельності працівників під впливом різних груп чинників.

Розрахунок планового рівня продуктивності праці здійснюється в декілька етапів.

**І**. **Обчислення економії робочої сили під впливом техніко-економічних факторів***.* Ці фактори згруповані так:

1. ***Підвищення технічного рівня виробництва.*** Економія робочої сили під впливом цього фактору *(Етехн.р.)* обчислюється:

*Етехн.р. =*

(*t*1  *t*2 )  *N*пл  *Кч , чол.,*

*Фд*  *Квн*

де *t1,t2* - трудомісткість виготовлення одиниці продукції до і після впровадження технічного заходу, нормо-год.;

*Кч* - коефіцієнт часу, який визначається шляхом ділення кількості місяців дії заходу в плановому році на 12.

1. ***Структурні зрушення у виробництві.*** Зміна чисельності робітників за рахунок структурних зрушень у виробничій програмі *(Естр.зр)* знаходиться за формулою:

*Естр зр.* =

(*Тб*  *Тпл*)  *Qпл* , *чол.,*

*Фд*  *Квн*

де *Тб, Тпл* - відповідно трудомісткість 1 млн. грн. продукції в базовому і плановому періодах, нормо-год.

1. ***Удосконалення управління, організації виробництва і праці.*** Економія чисельності працюючих за рахунок вдосконалення управління виробництвом *(Евд.упр)* визначається:

*Евд.упр* = ∑*ЧСб -* ∑*ЧСнорм, чол.,*

де ∑*ЧСб* - сумарна чисельність керівників, спеціалістів,службовців у базовому періоді, чол.;

∑*ЧСнорм*- те ж саме по прогресивних нормах, прийнятих в плановому періоді,

чол.

Економію чисельності робітників у результаті покращення використання робочого часу *(Ероб.ч)* можна обчислити:

*Ероб ч =*

*Дпл*  *Дб* *Ч* *пвп*  *Проб , чол.*

*Дб*

де Дб, Дпл - число робочих днів, відпрацьованих в середньому одним робітником відповідно в базовому і плановому періодах;

Ч'пвп - вихідна чисельність ПВП, скоректована з врахуванням впливу структурних зрушень у виробництві, чол.;

Проб - питома вага робітників в базовій чисельності ПВП, %.

1. ***Зміна обсягу виробництва.*** Відносне зменшення чисельності працівників при збільшенні обсягу виробництва *(Е обсяг.вир)* визначається за формулою:

*Е обсяг. вир. = Ч б ум.- пост* х *(∆Q - ∆Ч ум-.пост)/100, чол.;*

де *Ч б.ум-пост* - базова чисельність умовно-постійного персоналу (ПВП за мінусом основних робітників), чол.;

*∆Ч ум-пост* - приріст чисельності умовно-постійного персоналу, %.

∆Q - приріст обсягу виробництва, %;

1. ***Галузеві фактори.*** Відносна економія робочої сили по цій групі факторів

*(Егал.ф)* може визначатись за формулою:

*Егал.ф. =*

(*tб*  *tпп*)  *Nпп, чол.,*

*Фпл*

де *tб, tпл* - трудомісткість видобутку або виробництва одиниці продукції в базових і планових умовах виробництва, нормо-год.;

*Nпл* - плановий обсяг виробництва, од.;

*Фпл* - плановий фонд робочого часу одного робітника, год.

1. ***Введення в дію і освоєння нових підприємств (об'єктів).*** Зміна чисельності робітників визначається як різниця між чисельністю, яка планується для нових підприємств і встановлюється на основі технічних проектів, і тією чисельністю, яка була б необхідна для випуску продукції на нових підприємствах при базовій продуктивності праці, яка склалась у галузі.

#### Загальна економія чисельності працівників (Езаг) знаходиться як сума економії чисельності по кожному з перерахованих факторів:

*Езаг = Е1 + Е2 + Е3 + Е4 + Е5 + Е6, чол.*

1. **Визначення вихідної чисельності промислово-виробничого персоналу в плановому періоді *(Ч ПВП вих)*:**

*Ч ПВП вих = Ч ПВП баз* х *ІQ , чол.*

### Визначення планової чисельності ПВП:

*Ч* пвп *пл = Ч* пвп *вих - Езаг, чол.*

### Розрахунок приросту продуктивності праці *(∆ППпл.)* в плановому періоді:

***∆****ППпл. = Езаг, / Ч* пвп *пл* х *100, %.*

Якщо по підприємству є відомою *зміна трудомісткості виробничої програми в цілому,* то можливу зміну продуктивності праці по підприємству в плановому році можна обчислити за формулою:

***∆****ППпл* =

*Тпрогр*

100  *Тпрогр*

100 , %,

де *∆Тпрогр* - процент зменшення (збільшення) трудомісткості виробничої програми в плановому році.

*∆Тпрогр* =

*Ероб*.*ч Тпрогр*.*б*.

х 100, %,

де *Ероб.ч* - економія (зростання) затрат робочого часу на виконання виробничої

програми в плановому році нормо-год.;

*Т прогр.б* - трудомісткість виробничої програми в базовому році, нормо-год.

Для обчислення можливого приросту обсягу продукції за рахунок росту продуктивності праці можна скористатись залежністю:

*∆QПП = 100 -*

*Ч* 100 *, %,*

*Q*

де *∆QПП* - % приросту обсягу продукції за рахунок підвищення продуктивності праці;

*∆Ч* - % приросту чисельності ПВП;

*∆Q* - % приросту обсягу виробництва.



#### Резервами росту продуктивності праці є ті можливості її підвищення, які виявлені, але не використані на певний момент на підприємстві з тих чи інших причин.

Оцінити такі резерви можна як різницю між максимально можливим рівнем продуктивності праці та реально досягнутим в конкретних організаційно-технічних, виробничих та економічних умовах на підприємстві в даний момент часу.

Резерви росту продуктивності праці поділяються на ***три групи*:**

1. соціально-економічні (визначають можливості підвищення якості використовуваної робочої сили);
2. матеріально-технічні (передбачають застосування більш ефективних засобів виробництва);
3. організаційно-економічні (визначають можливості більш ефективного поєднання робочої сили із засобами виробництва).

Використання зазначених резервів пов’язане з переліченими вище факторами підвищення продуктивності праці і є практичною реалізацією їх впливу в конкретний момент часу.

1. **Організація і нормування праці на підприємстві**

Для досягнення максимальної продуктивності праця на підприємстві повинна бути організована з наукової точки зору.

***Науковою є така організація праці, яка ґрунтується на досягненнях науки, техніки і передовому досвіді. Вона дозволяє найкращим чином об’єднати в єдиному процесі виробництва техніку, людей, забезпечити ефективне використання ресурсів підприємства та збереження здоров’я його працівників***

#### Наукова організація праці (НОП) має вирішувати три завдання:

1. *економічне* - ефективне використання ресурсів та ріст продуктивності праці;
2. *психофізіологічне* - підвищення працездатності людини без шкоди її здоров’ю;
3. *соціальне* - праця повинна бути задоволенням для людини.

***Основні напрямки НОП***

* *удосконалення нормування праці, її матеріального і морального стимулювання;*
* *удосконалення процесів поділу та кооперування праці;*
* *поліпшення умов праці;*
* *підготовка кадрів та підвищення їх кваліфікації;*
* *зміцнення трудової дисципліни*

Процес праці на підприємстві відбувається в просторі і часі.

*Регламентація праці в часі здійснюється через норми праці.*

**Норми праці**

* ***норма часу***
* ***норма виробітку***
* ***норма чисельності***
* ***норма обслуговування***

#### Норма часу в умовах серійного і масового виробництва виступає як

*норма штучного часу (Тшт):*

*Тшт = Топер + Тобсл + Твідп*, *нормо-год.,*

де *Топер* - оперативний час, нормо-год.;

*Тобсл* - час на обслуговування робочого місця, нормо-год.;

*Твідп* - час на відпочинок і особисті потреби, нормо-год.

*Топер = tосн + tдод, нормо-год.,*

де *tосн* - основний час на один виріб, нормо-год.;

*tдод* - додатковий час на один виріб, нормо-год.

*Тобсл = tтехн.обсл + tорг.обсл, нормо-год.,*

де *tтехн.обсл* - час на технічне обслуговування робочого місця, нормо-год.;

*tорг.обсл* - час на організаційне обслуговування робочого місця, нормо-год.

#### Норма часу в умовах дрібносерійного і одиничного виробництва

виступає як норма штучно-калькуляційного часу *(Тшт.к):*

*Тшт.к = Тшт + Тпз,/ n, нормо-год.*

де *Тпз* - підготовчо-заключний час на партію деталей, нормо-год.

*n* - кількість деталей в партії, шт.

***Норма виробітку*** *(Н вир. зм)* обчислюється за формулою:

*Тзм*

*Н вир. зм = Тшт, шт/зм.,*

де *Тзм* - тривалість зміни, год.

Якщо норма виробітку збільшується на *а%*, то норма часу зменшується на

100  *а* , %

100  *а*

а якщо норма виробітку зменшується на а %, то норма часу зростає

100  *а* , %

100  *а*

*Середній процент виконання норм виробітку (Нвир,%)* обчислюється як відношення кількості нормо-годин на виготовлення продукції *(tн)* до кількості годин фактично відпрацьованого часу *(tф):*

*Нвир. % =*

*tн* 100 *, %.*

*tф*

***Норма чисельності*** - це необхідна для виконання певної роботи чисельність персоналу.

***Норма обслуговування*** - це встановлена кількість одиниць обладнання (робочих місць, квадратних метрів площі), яка обслуговується одним робітником або бригадою протягом зміни.

Існує кілька методів нормування праці, найточнішим з яких є *аналітично- дослідницький,* який передбачає встановлення норм часу шляхом спостереження, тобто ***хронометражу.*** Він полягає у проведенні спостережень і замірів тривалості виконання певних операцій. Послідовність таких замірів становить хроноряд. Процес хронометражу ділиться на ряд етапів, заключним з яких є перевірка утвореного хроноряду на стійкість.

Стійкість хроноряду визначається за допомогою *коефіцієнта стійкості (Кст):*

*Кст =*

*t* max *,*

*t* min

де *t max* - максимальний час на виконання операції, нормо-год.;

*tmin* - мінімальний час на виконання операції, нормо-год.

Тоді порівнюють *Кст* із нормативним коефіцієнтом стійкості *(Кстн).* Якщо *Кст > Кстн,* то хроноряд є нестійким. В такому випадку слід відкинути одне або максимальне, або мінімальне значення тривалості операції (один замір) і знову перевірити хроноряд на стійкість. Якщо і тепер хроноряд виявиться нестійким, то заміри слід повторити, тобто зробити повторне спостереження.

Якщо *Кст < Кстн,* то хроноряд вважається стійким і, визначивши середню тривалість операції, можна встановити відповідну норму часу.

На основі встановлених норм праці визначають необхідну чисельність працівників підприємства.

На кожному підприємстві повинні бути створені належні умови для ***охорони праці*** згідно з чинним законодавством. Останнє передбачає функціонування системи управління охороною праці на підприємствах через:

* створення служб охорони праці або призначення відповідальних за охорону праці посадових осіб;
* розробку заходів підвищення безпеки та охорони праці,;
* запровадження передового досвіду з питань ергономіки і охорони праці;
* усунення причин, які призводять до нещасних випадків, професійних захворювань, та здійснення профілактичних заходів;
* здійснення контролю за додержанням технологій та законодавства в галузі охорони праці;
* розробку і затвердження положень, інструкцій та інших документів з охорони праці, які діють на підприємстві, і т.д.

Відповідальність за дотриманням законодавства в галузі охорони праці на підприємстві несе безпосередньо керівник (роботодавець). На підприємствах з чисельністю працівників 50 і більше створюється служба охорони праці, на менших підприємствах такі функції можуть виконувати інші працівники за сумісництвом або залучатись сторонні спеціалісти на договірних засадах.

***Кожен вечір 95% всіх активів моєї компанії роз’їжджаються машинами по домівках. Моє завдання - створити такі умови праці, щоб***

***наступного ранку в усіх цих людей виникло бажання повернутись назад….***

*Джеймс Гуднайт*

1. **Мотивація як процес симулювання працівників, її моделі і методи**

Забезпечити ефективність використання праці на підприємстві можна завдяки використанню певної системи мотивації.

***Мотивація - це сукупність взаємопов’язаних заходів, які стимулюють працівника або колектив працівників підприємства до досягнення індивідуальних та спільних цілей його діяльності***

Система мотивації покликана формувати свідоме ставлення до праці. При цьому сама праця у цій системі розглядається не лише як джерело матеріальної

винагороди, а й самовдосконалення працівника, його професійного і службового зростання.

Визначаючи моделі і методи мотивації, необхідно врахувати те, що мотиваційний аспект щодо конкретного працівника в конкретній ситуації не впливатиме на нього в іншій ситуації, або не мотивуватиме іншого працівника в тих самих умовах. Тому моделі мотивації слід будувати за *багатофакторним принципом.*

***Моделі мотивації можуть базуватись на:***

***Теорії справедливості:*** суб’єктивне визначення співвідношення винагороди та затрат праці, порівняння особистої винагороди із заохоченням інших працівників, які виконують аналогічну роботу, зняття соціальної напруги на основі дотримання принципу справедливості

***Теорії очікування:*** щодо співвідношення затрат праці та результатів, щодо співвідношення результатів праці та винагороди, ступінь відносного задоволення отриманою винагородою

***Теорії потреб:*** фізіологічні, безпеки та захищеності, соціальні, поваги, самовираження

*Система мотивації на підприємстві повинна відповідати таким*

#### вимогам:

* результативність праці є визначальною при наданні можливостей працівникам щодо їх зайнятості та посадового просування;
* узгодження рівня оплати праці з її результатами та оцінка особистого внеску працівника в загальний успіх;
* створення належних умов для захисту здоров’я, безпеки праці і добробуту працівників;
* створення можливостей для зростання професійної майстерності, реалізації здібностей працівників;
* забезпечення в колективі атмосфери довіри, зацікавленості в реалізації спільної мети, ефективної комунікації між керівниками та працівниками.



#### На практиці завдання мотивації полягає у підборі способів і методів ефективного впливу на персонал та формуванні механізмів його орієнтації на результативну діяльність.

***економічні***

***Методи мотивації персоналу***

***непрямі:*** пільги, компенсації, оплата навчання, додаткові відпустки, допомога сім’ям з дітьми, пільгове медичне обслуговування, допомога в одержанні кредитів, страхування, поліпшення житлових умов, компенсація витрат на транспорт та ін.

***прямі:*** заробітна плата, надбавки (доплати), премії, участь у прибутках, участь в акціонерному капіталі

***неекономічні***

***організаційні:*** планування, розпорядження, контроль, участь у справах підприємства, перспектива набути нові знання та навички, забезпечення більш цікавою роботою, просування по посаді тощо

Методи мотивації можуть бути *індивідуальними* та *груповими.*

***моральні:*** похвала, критика, визнання (особисте і публічне) та ін.

У системі мотивації працівників особливого значення набуває поняття

***«винагорода».*** Під ним розуміють не просто грошову суму або моральне задоволення. Винагородою є все те, що людина вважає для себе цінним. Оскільки розуміння цінностей у людей дуже індивідуальне, тому персоналізація форм і методів винагороди є фундаментом ефективності будь- якої моделі мотивації. Хоча, матеріальні потреби працівників поки-що залишаються домінуючими.

***Тільки два стимули змушують працювати людей: спрага заробітної плати і страх її втратити.***

*Генрі Форд*

1. **Поняття, види і шляхи росту заробітної плати**

У процесі мотивації працівників підприємства до високопродуктивної праці ключова роль належить заробітній платі як прямому економічному методу мотивації.

***Заробітна плата - це грошовий вираз ціни робочої сили, який виплачується працівникові у вигляді винагороди за виконану ним роботу***

Як соціально-економічна категорія заробітна плата служить основним засобом задоволення особистих потреб працюючих, оскільки для більшості з них є основним джерелом доходів. Також не меншою є важливість заробітної плати для підприємства: витрати на оплату праці у сукупних витратах підприємства на виробництво продукції є досить значними. Тому заробітна плата є економічним важелем, який стимулює ріст продуктивності праці, скорочення витрат виробництва.

#### Заробітна плата конкретного працівника незалежно від виду підприємства визначається його особистим трудовим внеском, залежить від кінцевих результатів роботи підприємства, регулюється податками і максимальними розмірами не обмежується.

Заробітна плата виконує низку функцій.

* ***гарантованості*** *-* передбачає гарантовану і регулярну виплату заробітної плати у визначені терміни і у встановлених розмірах;
* ***диференціації*** *-* встановлення співвідношення між рівнем заробітної плати та її кількістю і якістю; реалізується через систему тарифікації;
* ***матеріальної зацікавленості*** *-* забезпечує особисту і колективну зацікавленість у результатах праці, стимулює зростання її продуктивності, економію ресурсів;
* ***плановості*** - дозволяє формувати фонд оплати праці на підприємстві, строки і періодичність виплати заробітної плати, регулювати нагромадження і споживання;
* ***простоти і доступності*** - форми і системи оплати праці повинні бути зрозумілими для працівників, повинні відображати зв’язок між продуктивністю праці і заробітною платою;
* ***раціонального співвідношення темпів росту продуктивності праці і заробітної плати*** - підвищення рівня оплати праці має бути забезпечене випереджаючими темпами росту продуктивності праці;
* ***вирівнювання розмірів заробітної плати*** *-* забезпечення скорочення різниці в доходах між низько- та високооплачуваними категоріями працівників

***відтворювальна:*** забезпечує нормальне відтворення працівника як робочої сили відповідної кваліфікації

***Принципи організації оплати праці:***

***Функції заробітної плати***

|  |
| --- |
| ***стимулююча:*** передбачає встановлення таких розмірів оплати праці, які спонукали б працівників до підвищення продуктивності праці, покращення результатів роботи |
| ***регулююча:*** реалізує принцип диференціації заробітної плати залежно від фаху, рівня кваліфікації, складності праці, напруженості завдань |
| ***соціальна:*** спрямована на забезпечення однакової оплати праці за однакову роботу, реалізує принцип соціальної справедливості |

Основними видами заробітної плати є ***номінальна*** і ***реальна****.* Перша з них відображає суму грошей, яку отримує працівник за свою працю, друга - кількість товарів і послуг, які працівник може придбати за зароблену суму грошей. Реальна заробітна плата перебуває в певному співвідношенні із номінальною:

*Ірзп*  *Інзп* **,**

*Іц*

де *Ірзп -* індекс реальної заробітної плати, визначений за певний період;

*Інзп -* індекс номінальної заробітної плати за цей же період;

*Іц -* індекс цін, обчислений за період.

Заробітна плата складається з *основної* (близько 70%) і *додаткової* (близько 30%) *заробітної плати*. ***Основна заробітна плата*** працівника визначається тарифними ставками, посадовими окладами, відрядними розцінками, а також доплатами у розмірах, встановлених чинним законодавством. Її розмір залежить від *результатів роботи самого працівника*. Величина ***додаткової заробітної плати*** визначається *кінцевими результатами роботи підприємства* і виступає у формі премій, винагород, заохочувальних виплат, а також доплат у розмірах, які перевищують встановлені чинним законодавством.

***Ріст заробітної плати*** може бути абсолютним і відносним*.* Під ***абсолютним*** розуміють зростання тієї частини суспільного продукту, яка виділяється суспільством у грошовій формі для задоволення матеріальних і духовних потреб працюючих, а також непрацюючих членів їх сімей. ***Відносний ріст заробітної плати -*** це зростання тієї частини, яка припадає на кожного працюючого.

Абсолютний і відносний ріст заробітної плати може бути забезпечений зростанням усього обсягу суспільного продукту, який виробляється за певний період часу (*наприклад*, рік), випереджаючим ростом продуктивності праці в порівнянні із ростом заробітної плати.

***Державне регулювання оплати праці та соціального захисту працівників*** визначається чинним законодавством України, зокрема, *Кодексом законів про працю України (КЗпП України), Законом України «Про оплату праці»* (1995 р.), *Господарським кодексом України та іншими нормативно- правовими актами.*

Так, *КЗпП України (ст.95)* визначені поняття мінімальної заробітної плати та її індексації.

#### Мiнiмальна заробiтна плата - це встановлений на законодавчому рівні розмiр заробiтної плати за просту, неквалiфiковану працю.

#### Нижче цього рівня не може провадитись оплата за виконану працiвником годинну або мiсячну норму праці. Мiнiмальна заробiтна плата є державною соцiальною гарантiєю, обов’язковою на всiй територiї України для пiдприємств, установ, органiзацiй усiх форм власностi i господарювання та фiзичних осiб. Розмiр мiнiмальної заробiтної плати встановлюється i переглядається вiдповiдно до Закону України «Про оплату праці» та не може бути нижчим від розміру прожиткового мінімуму для працездатних осіб.

*Закон України «Про оплату праці»* передбачає, крім державного,

***договірне регулювання оплати праці*** через механізм укладення тарифних угод

* генеральної, галузевої, регіональної та виробничої.

***Тарифна угода*** - *це договір між представниками сторін з питань оплати праці та соціальних гарантій працівників.* Предметом галузевої угоди є єдині для підприємств галузі тарифна сітка для робітників і шкала співвідношень мінімальних посадових окладів.

Форми і системи оплати праці, норми праці, розцінки, тарифні сітки, схеми посадових окладів, розміри надбавок, доплат, премій і винагород встановлюються підприємством у *колективному договорі*. При цьому мають бути дотримані всі норми і гарантії, передбачені чинним законодавством, генеральною і галузевими (регiональними) угодами.

Заробiтна плата пiдлягає *iндексацiї* у встановленому законодавством порядку.

1. **Тарифна система, її елементи**

Основою організації оплати праці є ***тарифна система****,* яка містить такі елементи:

* + *тарифні сітки;*
	+ *тарифні ставки;*
	+ *схеми посадових окладів;*
	+ *тарифно-кваліфікаційні характеристики (довідники).*

***Тарифна сітка*** є сукупністю кваліфікаційних розрядів і відповідних їм тарифних коефіцієнтів.

*Тарифний коефіцієнт* - елемент диференціації тарифних ставок тарифної сітки, який є відношенням розміру тарифної ставки кожного наступного розряду тарифної сітки до розміру тарифної ставки першого розряду.

В Україні затверджена *Єдина тарифна сітка* оплати праці робітників, службовців, спеціалістів, керівників за загальними (наскрізними) професіями та посадами, яка забезпечує єдині умови оплати праці цих категорій працівників незалежно від галузей виробництва. Тарифна сітка містить 25 тарифних розрядів з діапазоном тарифних коефіцієнтів від 1 до 4,51.

В навчальному процесі можна використовувати умовний приклад тарифної сітки.

#### Тарифна сітка (для використання у навчальному процесі)\*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Умови праці | Форми оплати праці | Годинні тарифні ставки за розрядами, грн. |
| ***Тарифні розряди*** | ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** | ***5*** | ***6*** |
| ***Тарифні коефіцієнти*** | 1,0 | 1,1 | 1,22 | 1,35 | 1,47 | 1,63 |
| ***Нормальні*** | Погодинники | 9,77 | 10,75 | 11,92 | 13,19 | 14,36 | 15,93 |
| Відрядники | 9,83 | 10,92 | 12,06 | 13,23 | 14,42 | 16,02 |
| ***Шкідливі*** | Погодинники | 9,85 | 10,84 | 12,08 | 13,3 | 14,48 | 16,06 |
| Відрядники | 9,93 | 11,01 | 12,22 | 13,34 | 14,54 | 16,15 |
| ***Небезпечні*** | Погодинники | 9,97 | 10,97 | 12,16 | 13,46 | 14,66 | 16,25 |
| Відрядники | 10,05 | 11,06 | 12,25 | 13,53 | 14,74 | 16,37 |

*\* Умовний приклад*

Розмір ***тарифної ставки*** *першого розряду* визначається на рівні встановленого державою мінімального розміру заробітної плати.

*Тарифні ставки інших розрядів (Сі)* визначаються множенням тарифної ставки першого розряду *(С1)* на тарифний коефіцієнт відповідного тарифного розряду *(Кі):*

*Сі = С1* х *Кі, грн.*

*Середній тарифний коефіцієнт (Kсep)* визначається як середньозважена величина добутку чисельності погодинників певного розряду і відповідного тарифного коефіцієнта або добутку трудомісткості робіт по певному розряду і відповідного тарифного коефіцієнта для відрядників.

Середній тарифний розряд *(Рсер)* обчислюється за формулою:

*Рсер* 

*Ксер*  *Кменш*  *Рменш* ,

*Кбільш*  *Ксер*

де *Кменш, Кбільш -* відповідно менший і більший із двох суміжних тарифних коефіцієнтів;

*Рменш -* менший із двох суміжних тарифних розрядів.

***Схеми посадових окладів*** передбачають тарифне регулювання заробітної плати службовців, спеціалістів та керівників. Така схема є проранжованим переліком посад працівників (від вищої до нижчої) і диференційованих відповідно до цих посад розмірів посадових окладів.

Схеми посадових окладів передбачають наявність так званих *«вилок» окладів,* тобто мінімального і максимального розмірів посадових окладів, які дозволяють диференціювати рівень оплати працівників, які виконують однакову роботу з різними результатами. Це сприяє підвищенню їх кваліфікації, посилює відповідальність у ставленні до своїх обов’язків.

***Тарифно-кваліфікаційні характеристики (довідники)*** розробляються Міністерством праці та соціальної політики України і містять систему *цензів*, яким повинні відповідати робітники певної професії та кваліфікації.

*Цензи -* це вимоги, яким повинні відповідати робітники кожної професії, спеціальності та кваліфікації. Вони відображають завдання та обов’язки робітника, вимоги до знань (що робітник повинен знати), кваліфікаційні вимоги.

1. **Форми і системи оплати праці**

У практиці господарювання підприємств найбільш поширеними формами оплати праці є погодинна і відрядна. Кожна з них передбачає використання різних систем оплати праці.

**Погодинна форма** передбачає оплату праці працівника залежнос від відпрацьованого ним часу та рівня його кваліфікації. Вона використовується тоді, коли неможливо або недоцільно встановити кількісні параметри (норми) праці.

Ця форма має такі системи:

1. ***Пряма погодинна.*** Заробіток при цій системі *(З п.пог)* обчислюється:

#### Зп.пог = Фміс х Сг, грн.,

де *Фміс -* фактично відпрацьований за місяць час, год./міс;

*Сг -* годинна тарифна ставка по розряду робітника, грн.

Нарахована за цією системою заробітна плата є *тарифною заробітною платою (Зтар).*

**Погодинна**

* *пряма погодинна*
* *погодинно-преміальна*
* *система посадових окладів*

***Системи оплати праці***

***Форми оплати праці***

**Відрядна**

* *пряма відрядна*
* *відрядно-преміальна*
* *відрядно-прогресивна*
* *непряма відрядна*
* *колективна*
* *акордна*
1. ***Погодинно-преміальна****,* при якій заробіток *(З п. прем)* обчислюється:

*З п.прем = Зтар + Д, грн.,*

де *Д -* сума преміальних доплат за досягнення певних якісних або кількісних показників, грн.; визначається у % від тарифного заробітку *(Зтар).*

1. ***Система посадових окладів (окладна система)*** є різновидом погодинно- преміальної системи. За цією системою оплачується праця працівників, робота яких має стабільний характер (керівники, спеціалісти, службовці). Оплата праці здійснюється не за тарифними ставками, а за встановленими місячними посадовими окладами, які відповідають певним посадам. Така система також передбачає преміювання працівників за якісні і кількісні показники роботи.



#### Відрядна форма передбачає залежність суми заробітку від кількості виготовлених виробів або обсягу виконаних робіт за певний проміжок часу.

Відрядна форма має такі системи:

1. ***Пряма відрядна****.* Заробіток *(Зп.відр)* при цьому обчислюється за формулою:

*n*

*Зп*.*відр*   *Pi*  *Nфі* , грн.

*i* 1

де *Pi -* відрядна розцінка за виготовлення одного виробу *і*-го виду, грн./шт.;

*Nфі -* фактична кількість виробів *і-*го виду, виготовлених робітником за певний час (найчастіше місяць), шт.;

*п -* кількість виді виробів.

*Рі = Тшт,* х *Сг, грн.,*

де *Тшт* - час на виготовлення одного виробу *і*-го виду, год.

Заробітна плата, обчислена за прямою відрядною системою, є *тарифним заробітком* за цією системою (*Зтар.в)*.

1. ***Відрядно-преміальна****.* Сума заробітку *(Зв.прем)* при цій системі визначається із залежності:

*Зв.прем* = *Зтар.в* + *Дв, грн.,*

де *Дв -* сума преміальних доплат, яка обчислюється за формулою:

*Дв*  *Зтар*.*в*. *П*1  *П* 2  *Ппп* , *грн.,*

100

де *П1 -* процент доплат за виконання плану;

*П2 -* процент доплат за кожен процент перевиконання плану;

*Ппп -* процент перевиконання плану, який можна знайти

*Ппп*  *Nф*  *Nпл* 100% ,

*Nпл*

де *Nф, Nnл -* відповідно фактичний і запланований обсяг випуску продукції за місяць, шт./міс.

***3. Відрядно-прогресивна****.* Заробітна плата *(Зв.прог)* обчислюється за формулою:

*Зв.прогр = Nвб* х *Рзв + ( Nф – Nвб)* х *Рпідв., грн.,*

де *Nвб -* вихідна база для нарахування доплат (встановлюється на рівні 110 - 115% *Nnл*), шт./міс;

*Рзв -* звичайна розцінка за один виріб, грн ./шт.;

*Рпідв -* підвищена розцінка за один виріб, грн./шт.

*Рпідв*  *Рзв*  (1  % *ростурозцінк*и ) .

100

Процент росту розцінку визначається зі шкали залежно від проценту перевиконання вихідної бази. Така шкала розробляється і затверджується підприємствами самостійно.

1. ***Непряма відрядна.*** Використовується при оплаті праці допоміжних робітників та підсобників.

*Заробіток підсобника (Знв.підс)* можна обчислити із залежності:

*Знв.підс = Nфi* x *Рнві, грн.,*

де *Nфі -* фактично виготовлена кількість продукції *і*-тим основним робітником за зміну, шт./зміну;

*Рнві -* непрямий відрядний розцінок при обслуговуванні *і*-го основного робітника, грн./шт.;

*п -*кількість основних робітників, що обслуговуються одним підсобником, чол.

*Рнві* 

*Сзм n*  *Nпл*

*, грн.,*

де *Сзм -* змінна тарифна ставка підсобника, грн./зміну;

*N ПЛ. і -* плановий випуск продукції *і*-им основним робітником, шт./зміну.

*Заробіток допоміжного робітника (Знв.доп)* обчислюється за формулою:

*Знв.доп* = *Тф* х *Сг* х *Квн, грн.,*

де *Тф -* фактично відпрацьований допоміжним робітником час, год./міс.;

*Сг -* годинна тарифна ставка допоміжного робітника, грн./год.;

*Квн -* середній коефіцієнт виконання норм на дільниці, яку обслуговує допоміжний робітник.

1. ***Колективна (бригадна).*** При використанні цієї системи спочатку розраховується заробіток всієї бригади *(Збр)* як при прямій відрядній системі, використовуючи бригадну розцінку. Потім цей заробіток розподіляється між членами бригади одним із таких методів:
	1. *метод годино-коефіцієнтів;* використовується тоді, коли всі члени бригади працюють в однакових умовах;
	2. *метод коефіцієнту виконання норм;* використовується за умови, що члени бригади працюють в різних умовах.
2. ***Акордна система.*** Передбачає встановлення відрядної розцінки не за одиницю виконаної роботи, а відразу на весь обсяг робіт із встановленням строку його виконання. Різновидом акордної системи є *акордно-преміальна*, яка передбачає виплату премій за термінове та якісне виконання робіт. Акордна оплата праці стимулює виконання всього комплексу робіт з меншою чисельністю працюючих і в коротші терміни. Використовується, *наприклад,* при вантажно-розвантажувальних роботах, ліквідації аварій на виробництві тощо.



#### Особливими формами оплати праці є безтарифна, контрактна та система участі в прибутках.

***Безтарифна система оплати праці.*** Фактична заробітна плата кожного працівника підприємства є часткою у фонді оплати праці всього колективу або колективу окремого підрозділу і залежить від кваліфікаційного рівня працівника *(К),* коефіцієнта трудової участі *(КТУ)* і фактично відпрацьованого часу *(Тф).*

*Кваліфікаційний рівень (К)* встановлюється всім членам трудового колективу в залежності від виконуваних функцій, рівня кваліфікації.

*КТУ* теж виставляється всім працівникам і затверджується Радою трудового колективу.

Розрахунок заробітної плати при використанні безтарифної системи проводиться в такій послідовності:

1. Визначається кількість балів *(Бі),* зароблена кожним *і*-им працівником (або групою працівників одного рівня) :

*Бі = К* х *Тф* х *КТУ,*

де *Тф -* відпрацьована кількість людино-днів працівниками одного рівня або

кількість днів, відпрацьована одним робітником.

1. Визначається загальна сума балів *(Бсум),* зароблена всіма працівниками підприємства або підрозділу:

*m*

*Бсум*   *Бі*

*i* 1

де *m -* кількість груп однакових кваліфікаційних рівнів або чисельність працівників.

1. Визначається доля *а* фонду оплати праці *(ФОП),* що припадає на один бал:

*d*  *ФОП*

*Бсум*

1. Обчислюється заробітна плата *і*-го працівника *(Зі):*

*Зі* = *d* х *Бі.*

Для управлінського персоналу використання цієї системи оплати праці передбачає коригування їхнього заробітку залежно від обсягу реалізації продукції.

***Контрактна система оплати праці*** ґрунтується на укладанні договору між роботодавцем і працівником, в якому обумовлюються режим та умови праці, права та обов’язки сторін, рівень оплати праці та інше. Договір може оплачувати час знаходження працівника на підприємстві (погодинна оплата праці) або конкретне виконане завдання (відрядна оплата).

***Система участі у прибутках*** передбачає розподіл певної частини прибутку підприємства між його працівниками. Такий розподіл може проводитись у формі грошових виплат або у формі розповсюдження акцій між працівниками підприємства.

Впровадження такої системи викликане тим, що існуючі системи оплати праці не викликають у працівників реальної зацікавленості у значних загальних результатах роботи підприємства. Натомість, справедливий та зрозумілий для всіх розподіл частини прибутку між власником підприємства, адміністрацією, спеціалістами і робітниками створює умови для хорошого психологічного клімату в колективі та процвітання підприємства.

Виплати з прибутків залежать від рівня витрат на виробництво, цін, фінансового стану підприємства. Їх розміри визначаються окремою угодою між відповідними сторонами (при укладанні тарифних угод).

Системи участі у прибутках диференціюються на систему оцінки заслуг, систему преміальних виплат, систему колективного стимулювання, систему участі у прибутках в залежності від продуктивності праці та ін.

1. **Формування фонду оплати праці на підприємстві**

*Загальний фонд оплати праці підприємства* складається із фондів тарифної заробітної плати погодинників і відрядників та низки доплат, тому планування фонду оплати праці починають з розрахунку саме фондів тарифної оплати праці.

***Фонд тарифної заробітної плати погодинників (Фт.пог)*** обчислюється за формулою:

3

*Фт*.*пог*  *Чі*  *Фді*  *С*1*і*  *Ксер*.*і , грн.,*

*і* 1

де *Чі -* чисельність погодинників, що працюють в *і*-тих умовах праці (несприятливих, шкідливих, небезпечних), чол.;

*Фді -* дійсний фонд часу роботи одного погодинника при *і*-тих умовах праці, н-год./рік;

*Сі -* годинна тарифна ставка погодинника першого розряду при *і*-тих умовах праці, грн./год.;

*Ксері -* середній тарифний коефіцієнт погодинників при *і*-тих умовах праці, який визначається:

*Ксері* 

6

6

*Чj*  *Kj*

*j* 1

*Чj*

*j* 1

де *Чj* - чисельність погодинників *j*-того розряду, чол.,

*Кj* - тарифний коефіцієнт *j*-го розряду.

***Фонд тарифної заробітної плати відрядників (Фт. відр.)*** визначається за формулою:

3

*Фт*.*відр*.  *Ті*  *С*1.*і*  *К* *сер*.*і* , грн.

*і* 1

де *Ті* - сумарна трудомісткість робіт при *і*-тих умовах праці, н-год./рік;

*С1і* - годинна тарифна ставка відрядника першого розряду при *і*-их умовах праці, грн./год.;

*К'сер.і* - середній тарифний коефіцієнт відрядників при *і*-их умовах праці, який обчислюється:

*Ксері* 

6

*Тj*

*j* 1

де *Тj* - трудомісткість робіт по *j*-му розряду, н-год.

Просумувавши фонди тарифної заробітної плати погодинників і відрядників і доплати по преміальних системах, одержують фонд основної заробітної плати. Додавши до цього фонду інші види доплат, одержують годинний, денний, місячний і річний фонди оплати праці.

6

*Тj*  *Kj*

*j* 1