

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Проблеми раціонального формування фонду оплати праці посідають одне з ключових місць у спектрі завдань менеджменту будь-якого підприємства. Зазначена ситуація обумовлена тим фактом, що, з одного боку, витрати на оплату праці формують значну частку витрат господарської діяльності в цілому, з іншого боку, заробітна плата виконує стимулюючу та відтворювальну функції з точки зору організації роботи та залучення персоналу. Відтак, виникає діалектична проблема: прагнення менеджерів різних рівнів мінімізувати витрати через зниження витрат на оплату праці може призвести до зростання плинності кадрів, зниження рівня продуктивності праці, і навпаки, необґрунтовані очікування та побажання працівників щодо розмірів заробітної плати можуть негативно позначитися на формуванні фінансових результатів діяльності суб'єкта господарювання. Таким чином, розробка дієвих важелів збалансування інтересів власників та найманого персоналу, зрозумілого та раціонального механізму формування фонду оплати праці визначають важливий напрям наукових досліджень.

Оплата праці за сучасних умов є невід'ємною складовою соціально-трудових відносин між власником (керівником) підприємства та найманим персоналом і виступає вагомим інструментом підвищення продуктивності праці, що, як наслідок, потенційно призведе до зростання фінансових результатів суб'єкта господарювання. Ефективний механізм формування фонду оплати праці передбачає вирішення двоєдиного завдання

– забезпечити роботодавцю оптимальні результати виробництва та реалізації, що нададуть змогу закріпити ринкові позиції та сформувані позитивний фінансовий результат після відшкодування усіх витрат, в т.ч. на оплату праці;

– забезпечити найманому працівникові своєчасну оплату праці та гідний рівень життя, що відповідатимуть кількісним та якісним результатам його праці, а також вартості відповідних послуг працівників на регіональному ринку праці.

На думку А. Г. Семенова та Г. О. Закаблук раціональна організація формування фонду оплати праці повинна ґрунтуватися на наступних принципах:

– забезпечення відповідності заробітної плати ціні робочої сили;

– залежність рівня оплати праці від її кількісних та якісних характеристик, а також від підсумкових результатів роботи підприємства;

– врахування трудового внеску кожного окремого працівника у формування загальних результатів;

– удосконалення існуючої тарифної системи та процесу нормування праці;

– забезпечення відповідальності керівників усіх рівнів за дотримання чинного законодавства про працю;

– координація індивідуальних та колективних інтересів при формуванні фонду оплати праці [4, с. 55].

Погоджуємось з дослідниками та вважаємо, що дотримання зазначених принципів при формуванні фонду оплати праці забезпечить збалансування інтересів власника та найманих працівників. Водночас, маємо відмітити, що сучасна практика господарювання вітчизняних підприємств не завжди відповідає визначеним принципам та потребує удосконалень.

На підставі вивчення наукової літератури, вважаємо за доцільне запропонувати напрями удосконалення формування фонду оплати праці на вітчизняних підприємствах, що відображені на рис. 1.

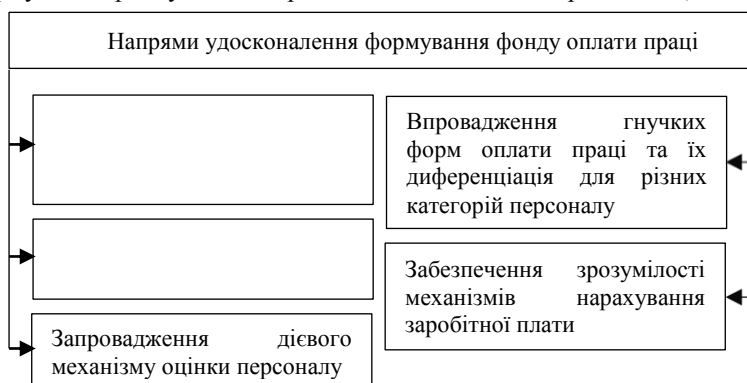


Рис. 1. Ключові напрями удосконалення механізму формування фонду оплати праці підприємства  
Джерело: узагальнено автором на основі вивчення наукових джерел [1-4]

Отже, розглянемо більш детально визначені на рис. 1 напрями.

1. Узгодження процесу формування фонду оплати праці із загальними цілями розвитку підприємства, його корпоративною та кадровою стратегіями. Зокрема, даний напрям передбачає формування збалансованої системи показників, що пов'язуватиме основні критерії ефективності діяльності суб'єкта господарювання із індикаторами оплати праці персоналу, а також впровадження рейтингової системи робочих місць на основі їх цінності для підприємства [1, с. 187].

2. Оптимізація структури фонду оплати праці. Як відомо, структурно фонд оплати праці складається з

наступних компонентів: основної заробітної плати (винагорода за роботу працівника, що нараховується відповідно до визначених норм праці), додаткової заробітної плати (винагорода за працю понад визначені норми, за особливі умови праці або досягнення у трудовій діяльності), інших заохочувальних та компенсаційних виплат. Частки кожного із зазначених елементів у загальному фонді оплати праці варіюють залежно від галузі та від специфіки конкретного підприємства, проте, на думку О. С. Літвінова та О. О. Сукач, в цілому у вітчизняній економіці спостерігається порушення раціональної структури, що призводить до зниження рівня трудової зацікавленості та вмотивованості працівників. На основі вивчення зарубіжного досвіду вчені вважають оптимальною частку основної заробітної плати на рівні 80-85 %, що забезпечить стимулююче її значення [3].

3. Впровадження гнучких форм оплати праці та їх диференціація залежно від категорії персоналу. Гнучкі форми оплати праці сприятимуть диференційованому підходу до формування заробітної плати працівників відповідно до рівня їхніх трудових зусиль, характеристик, кваліфікації, а також індивідуальних трудових результатів. Зазначене забезпечить реалізацію стимулюючої функції заробітної плати. Водночас, доцільним є встановлення різних форм та систем оплати праці для різних категорій персоналу, виходячи із особливостей їхньої трудової діяльності [2, с. 112].

4. Забезпечення чіткості, зрозумілості та прозорості механізмів нарахування заробітної плати. Встановлення чітких, визначених та прозорих критеріїв нарахування заробітної плати вирішуватиме одразу два завдання. З одного боку, наявність визначених та закріплених у Положенні про оплату праці критеріїв сприятиме уніфікації існуючих підходів до нарахування заробітної плати, зменшить трудомісткість відповідного процесу. З іншого боку, працівники, чітко розуміючи процес формування їхнього заробітку, будуть орієнтовані на досягнення відповідних критеріїв, що, у свою чергу, стимулюватиме зростання продуктивності та якості праці.

5. Запровадження ефективного механізму оцінки характеристик працівників та їхнього трудового внеску. Реалізація стимулюючої функції заробітної плати полягає не лише у забезпеченні зростання продуктивності праці, але і у мотивації працівників до підвищення рівня кваліфікації. Відтак, періодична система оцінки характеристик персоналу, результати якої будуть впливати на рівень оплати праці, стимулюватиме працівників до підтримки та підвищення рівня кваліфікації з метою збільшення потенційного заробітку. Вважаємо, що при комплексному оцінюванні доцільно враховувати показники результатів трудової діяльності, характеристики трудової поведінки (дотримання дисципліни, корпоративної культури, взаємовідносини з колегами, підлеглими та керівниками тощо), а також кваліфікаційні характеристики працівника (розряд, рівень кваліфікації, вища освіта, знання іноземної мови тощо). Зрозуміло, що адекватна система оцінок передбачає визначення релевантних критеріїв для кожної категорії персоналу для забезпечення її об'єктивності.

Важливість механізму формування фонду оплати праці з точки зору забезпечення ефективності функціонування будь-якого підприємства складно переоцінити, відтак, розробка дієвих заходів щодо його удосконалення виступає вагомим важелем забезпечення стійкості та конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Комплексний підхід до реалізації запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності як формування фонду оплати праці, так і діяльності підприємства в цілому.

#### **Список використаної літератури:**

1. Голосніченко Д. І., Довжик А. М. Оплата праці: проблеми та шляхи вирішення. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право.* 2014. Вип. 3/4 (23/24). С. 185-189.
2. Закаблук Г. О. Удосконалення форм і систем оплати праці за мотиваційним та стимулюючими механізмами. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво.* 2013. № 2(71). С. 109-114.
3. Літвінов О. С., Сукач О. О. Аналіз взаємозв'язку структури витрат на оплату праці та ефективності праці на підприємствах кабельної промисловості. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua>.
4. Семенов А. Г., Закаблук Г. О. Удосконалення організації оплати праці в акціонерних товариствах. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки.* 2012. № 22(2). С. 50-57.