

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра менеджменту

ДИПЛОМНА РОБОТА БАКАЛАВРА

з теми:
«Тарифна модель оплати праці»

Виконала: студентка 4 курсу Mg1-B19 групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Загородний Микола Михайлович

Керівник: Андрейцева І.А., к.е.н., доцент

Рецензент: Олійник О.С., к.е.н., доцент

Кам'янець-Подільський 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1.1 Сутність оплати праці як економічної категорії.....	7
1.2 Види, форми, системи оплати праці	12
1.3 Особливості тарифного нормування заробітної плати	19
РОЗДІЛ 2	23
ОЦІНКА ТАРИФНОЇ МОДЕЛІ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПП ВКФ «БУДМОНТАЖСЕРВІС».....	23
2.1 Організаційно–економічна характеристика ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»	23
2.2 Персонал ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»: кількісні та якісні характеристики.....	32
2.3 Аналіз організації заробітної плати ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»	41
РОЗДІЛ 3	46
УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПП ВКФ «БУДМОНТАЖСЕРВІС»	46
3.1 Впровадження сучасних підходів до проектування заробітної плати ПП ВКФ «Будмонтажсервіс».....	46
3.2 Розробка заходів удосконалення системи мотивації ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»	50
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах новітньої ринкової економіки заробітна плата, через формування загального попиту забезпечує відображення робочої сили, а також, стає дедалі важливим фактором відображення соціального виробництва.

Заробітна плата залежить від ефективності підприємства, продуктивності діяльності і конкурентоспроможності продукції. Вона є не лише індикатором, що визначає суцільний життєвий рівень робітників. Від стану та форм реалізації заробітної плати, частки у валовому національному продукті багато в чому залежать також можливості розвитку економіки взагалі.

Заробітна плата була, є, і ще тривалий час буде важливим якісною ознакою економічного господарювання.

Суспільством на заробітну плату покладено важливі функції щодо розвитку та вдосконалення робочої сили людини. Розвиток соціально-трудових відносин багато в чому залежить від рівня оплати праці. Удосконалення цих відносин, та політика грошових доходів населення повинні ґрунтуватися на реальній оцінці праці, щоб усунути існуючі диспропорції на споживчому ринку, і в мотивації до роботи.

На самому початку реформування української економіки проблему підвищення оплати можна було б розв'язати за рахунок різкої зміни співвідношення між соціальними фондами споживання і зарплатою на користь останньої. Інакше кажучи, можна було б надати у розпорядження найманих працівників більшу частку коштів, що ними заробляються. На жаль, сьогодні за рахунок такого перерозподілу коштів між фондами суспільного розвитку і зарплатою досягти її підвищення не вдається.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наш час вже багато вчених та науковців досліджують проблеми, пов'язані з оплатою праці, її організацією та правовим забезпеченням. Серед них можна виділити таких, як Андріанова

В., Руденко О., Горбатов В., Михайлова В., Лаптій І., Колот А., Кейнс Дж. М. та багато інших. Соціально-економічну сутність, принципи та елементи організації заробітної плати, а також система доплат, надбавок та форм заробітної плати розглянута у праці Андріанової В. Лаптій І. розглядав оплату праці як правову категорію. Планування чисельності робітників та оплата праці згідно з плануванням наведені у роботі Руденко О. та Горбатова В. Кейнс стверджував, що зі зростанням зайнятості підвищується і національний дохід, тим самим підвищується споживання. Колот А. вказував про роль держави у регулюванні заробітної плати.

Метою роботи є узагальнення теоретичних аспектів тарифної моделі оплати праці, її аналіз, розробка пропозицій та рекомендації.

Сформульована мета зумовлює вирішення наступних завдань:

- визначити сутність оплати праці як економічної категорії;
- вивчити види, форми, системи оплати праці на підприємстві;
- особливості тарифного нормування заробітної плати;
- охарактеризувати організаційно-економічну характеристику ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»;
- оцінити кількісні та якісні характеристики персоналу ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»;
- проаналізувати організацію заробітної плати ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»;
- рекомендувати впровадження сучасних підходів до проектування заробітної плати на ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» ;
- розробити заходи вдосконалення системи мотивації ПП ВКФ «Будмонтажсервіс».

Об'єктом дослідження – є процес використання тарифної моделі оплати праці підприємства.

Предметом дослідження – є теоретичні і, практичні аспекти використання тарифної моделі ПП ВКФ «Будмонтажсервіс».

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі використані такі методи дослідження: монографічний – при вивченні наукових джерел; хронологічний – при дослідженні поглядів науковців щодо трактування сутності оплати праці; графічно-аналітичний метод – для наочної ілюстрації досліджуваних економічних явищ та процесів; класифікації – для систематизації ознак об’єкта дослідження; порівняльного аналізу – при дослідженні динаміки використання тарифної моделі оплати праці підприємства; системного підходу – при розробленні заходів удосконалення системи мотивації ПП ВКФ «Будмонтажсервіс».

Інформаційною базою дослідження послуговували Закони України, інші нормативно-правові документи; праці вітчизняних і зарубіжних науковців; фахові періодичні видання; ресурси мережі Інтернет; результати власних досліджень автора, а також дані фінансової і статистичної звітності ПП ВКФ «Будмонтажсервіс».

Практичне значення роботи полягає в розробці рекомендацій щодо вдосконалення оплати праці ПП ВКФ «Будмонтажсервіс».

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи – 64 сторінки друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТАРИФНОЇ МОДЕЛІ ОПЛАТИ ПРАЦІ

1.1 Сутність оплати праці як економічної категорії

Оплата праці є важливою складовою ринкових відносин, концентрованим вираженням ефективності економіки і соціальної політики держави, інтегральним показником якості та результативності реформ. Оплата праці має двоїсту природу – є джерелом доходу для працівників і статтею у структурі витрат підприємства. Вона як багатоаспектна категорія покликана відігравати значну роль в житті суспільства.

У ст. 1 Закону України «Про оплату праці» зазначено, що заробітна плата (оплата праці) – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу [15].

Ринкова економіка ставить жорсткі вимоги до організації оплати праці. З одного боку, підприємства повністю незалежні в організації праці та заробітної плати, визначенні розміру фонду заробітної плати, встановленні тарифних ставок і посадових окладів, преміюванні працівників. З іншого боку, підприємствам потрібно вишукувати резерви зниження затрат на заробітну плату і забезпечення якості продукції, для забезпечення конкурентоспроможності на ринку. І це все відбувається під наглядом державних органів, які встановлюють мінімальні розміри та тарифні ставки.

Наразі існує велика кількість трактувань сутності оплати праці, що пояснюється різними науковими поглядами дослідників [12].

Бражнікова Л.М., Гарна С.О., Шнурко А.М. стверджували, що оплата праці є важливою характеристикою ринку праці, визначається умовами цього ринку і одночасно її рівень визначає попит на працю та її пропозицію. Оплата праці поєднує інтереси та потреби працівників, роботодавців та держави, тобто визначає ефективність соціально-трудових відносин. Визначення поняття «оплата праці» на законодавчому рівні є достатньо поверховим, що не

дає змогу глибоко проаналізувати і зрозуміти як економічні, так і соціальні аспекти цього поняття [6].

Дослідник Васюренко Л.В. вказує, що «оплата праці – це обов'язок роботодавця щодо виплати найманому працівникові зароблених ним коштів за виконану ним роботу (або надані послуги) відповідно до умов трудового договору» [8].

Дробишева О. О., Домаш Д. В. трактують, що «оплата праці – це винагорода, зазвичай, у грошовому вираженні, яка виплачується працівникові за виконану роботу, необхідна для подальшого існування людини та спроможності надалі працювати» [12].

У сучасній науковій літературі зустрічається достатня кількість тлумачень функцій оплати праці, при чому зміст однієї й тієї ж функції у різних дослідників трактується по – різному, але кожний з них доводить, що це грошова винагорода за надану роботу.

Сутність оплати праці розкривається у функціях, які вона повинна виконувати в процесі суспільного відтворення, тому сутність слід розглядати так:

- Оплата праці з боку підприємця – це елемент витрат виробництва, і водночас головний чинник забезпечення матеріальної зацікавленості працівників у досягненні високих кінцевих результатів праці.

- Оплата праці з боку працівника – це основна частина трудового доходу найманого працівника, яку він отримує в результаті реалізації здатності до праці, і яка має забезпечити об'єктивно необхідне відтворення робочої сили.

- Оплата праці як елемент ринку праці – це ціна, за якою працівник продає послуги робочої сили, тобто виражає ринкову вартість використання найманої робочої сили.

- Оплата праці як економічна категорія – відображає відносини між роботодавцем і найманим працівником з приводу новоствореної вартості.

У сучасній науковій та навчальній літературі зустрічаються трактування функцій оплати праці, основні з яких:

- Відтворювальна – полягає у забезпеченні працівників та членів їхніх сімей необхідними життєвими благами для відновлення робочої сили. Рівень заробітної плати повинен бути таким, щоб забезпечити можливість задоволення первинних потреб, належних умов проживання, відпочинку та оздоровлення працівників.

- Стимулююча – полягає у встановленні залежності її розміру від кількості й якості праці конкретного працівника, його трудового внеску в результати роботи підприємства, тобто заробітна плата виступає засобом мотивації праці.

- Регулююча – полягає в оптимізації розміщення робочої сили за регіонами, галузями господарств, підприємствами з урахуванням ринкової кон'юнктури.

- Соціальна – полягає у забезпеченні соціальної справедливості, по – перше, при розподілі доходу між найманими працівниками і власниками засобів виробництва, і по-друге, при розподілі між найманими працівниками згідно з результатами їхнього трудового внеску [7,12,17].

На розмір оплати праці впливає багато факторів, які можна розділити на дві групи – зовнішні та внутрішні.

До першої групи доцільно віднести мінімальну заробітну плату, прожитковий мінімум, ціну робочої сили, яка сформувалася на ринку під впливом попиту і пропозиції та ін. До другої групи факторів належать фінансові можливості кожного підприємства, розмір отриманого прибутку, кваліфікація і спеціальність працівників, потрібних для нормального функціонування організації.

Винагорода за відпрацьований час та виконану роботу є сильним мотиватором, який спонукає найманих працівників до кращого виконання своїх обов'язків. Тому, проводячи політику оплати праці, необхідно дотримуватися низки принципів, що допомагають краще реалізувати її функції, а саме принцип справедливості, принцип матеріальної зацікавленості, принцип гарантованості, принцип раціонального співвідношення темпів

зростання продуктивності та оплати праці, принцип плановості оплати праці, диференціації, вирівнювання оплати праці, простоти, логічності та доступності форм і систем оплати праці тощо [4].

Урахування праці та заробітної плати займає одне з центральних місць в системі обліку на підприємстві. Оплата праці є основним джерелом доходів робітників фірм, підприємств. Праця працюючих є необхідною складовою частиною процесу виробництва, споживання та розподілу створеного продукту.

Згідно з загального положення Верховної ради України про «Оплата праці» Розділ 1, стаття 1 «оплата праці – це будь-який заробіток, обчислений, як правило, в грошовому виразі, який за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану роботу або надані послуги» [15].

Збільшення ефективності суспільної продуктивності обумовлено, насамперед, збільшенням виробництва та поліпшенням якості роботи.

В умовах переходу нашої економіки на ринковий механізм функціонування, важливими задачами стали: прискорення науково-технічного прогресу, зниження витрат живої праці, механізація трудомістких робіт, поліпшення використання трудових ресурсів, зменшення збитків робочого часу.

Підприємство самостійно, але відповідно до законодавства, установлює штатний розклад, форми і системи оплати праці, преміювання. Урахування праці і заробітної плати – один із найважливіших і складних ділянок роботи, що потребують точних і оперативних даних, у яких відбивається зміна чисельності робітників, витрати робочого часу, категорії робітників, виробничих витрат.

Трудові прибутки робітника визначаються його особистим трудовим внеском з урахуванням кінцевих результатів діяльності підприємства або фірми. Вони регулюються податками і максимальними розмірами не

обмежуються. Мінімальний розмір оплати праці встановлюється законодавством [16].

Необхідно створювати економічно достовірну та обґрунтовану інформацію про виконання нормативів та динаміки показників про працю, стеження за дотриманням співвідношення росту продуктивності праці та заробітної плати, за зменшенням невиробничих витрат скритих та явних збитків робочого часу, стимулювання праці на підприємстві.

На основі цієї інформації здійснюється контроль за виконанням робочого часу на підприємстві, впровадження прогресивних методів праці, дотриманням правильного співвідношення між ростом продуктивності праці та заробітної плати.

На підприємстві облік чисельності робітників та службовців, їх заробітної плати є документальним, достовірним та однаковим у всіх галузях господарювання. Робітники реалізують право на працю шляхом заключення трудового договору на підприємстві у відповідності з Законом України конкретизуючи права та обов'язки робітників, а також оплата за працю, відрахування у фонди, розрахунок прибуткового податку. У зв'язку з цим на підприємстві організується оперативний та бухгалтерський облік праці та її оплата.

Для того, щоб виконувати задачі, які стоять перед обліком, на підприємстві створені:

- контроль за чисельністю персоналу та використанням робочого часу;
- розподіл заробітної плати по об'єктах калькулювання;
- правильність документального оформлення виробки робочих та службовців;
- своєчасне утримання сум податків та перерахування їх до бюджету;
- планування звітів про працю;
- своєчасне нарахування заробітної плати та допомог, а також їх видача [16].

Аналіз та дослідження поняття оплати праці дозволив визначити її як винагороду, яка зазвичай виплачується в грошовому виразі працівникові за виконану роботу, необхідну для подальшого існування людини і можливості продовжувати роботу.

1.2 Види, форми, системи оплати праці

Важливими складовими організації заробітної плати є її види, форми і системи, які забезпечують зв'язок між оплатою праці та її результатами (індивідуальними і колективними). Форми і системи оплати праці встановлюються підприємствами та організаціями самостійно у колективному договорі з дотриманням вимог і гарантій, передбачених законодавством, генеральною та галузевими (регіональними) угодами.

Важливим елементом механізму визначення індивідуальної заробітної плати є форми й системи оплати праці.

В Україні використовують дві форми оплати праці - погодинну та відрядну.

Погодинна – нарахування заробітної плати залежить від фактично відпрацьованого часу і встановленої норми оплати за одиницю часу. Погодинна оплата праці одна з форм оплати праці і передбачає проведення нарахування заробітної плати працівникам виходячи з погодинної тарифної ставки, яка встановлюється за домовленістю сторін або в колективному договорі, і фактичної кількості відпрацьованих ними годин за розрахунковий період.

Відрядна – нарахування заробітної плати проводиться за вироблену якісну продукцію по установлених розцінках за оплату одиниці продукції. Тому заробіток залежить від обсягів виконаної роботи і потребує врахування якості роботи [1].

Кожна з форм оплати відповідає певній мірі кількості праці: перша – кількості виробленої продукції, друга – кількості відпрацьованого часу. Нині саме заробітній платі належить переважаюче значення в мотиваційному механізмі, тому вона надалі залишається основним джерелом доходу найманих працівників. Заробітну плату, як економічну категорію відносять до числа найскладніших.

Сьогодні в Україні більш поширеною формою оплати праці робітників залишається відрядна [6].

Форми заробітної плати мають відповідати таким вимогам: найповніше враховувати результати праці, створювати передумови для постійного зростання ефективності та якості праці; сприяти підвищенню матеріальної зацікавленості працівників у постійному виявленні і використанні резервів підвищення продуктивності праці і якості продукції.

Також форми оплати праці будуть ефективними лише в тому разі, якщо вони відповідають організаційно – технічним умовам виробництва.

Отже, обираючи форму оплати праці для певної категорії робітників, необхідно враховувати конкретні умови їхньої праці, специфіку виробництва тощо.

Кожна з форм має свої різновиди, зокрема:

До системи погодиної форми оплати праці відносять:

а) Пряма погодина – розраховується, як добуток годинної тарифної ставки робочого даного розряду на відпрацьований час у даному періоді.

б) Погодино–преміювальна – це така оплата праці, коли робітник одержує не тільки заробіток за кількість відпрацьованого часу, але і визначений відсоток премії до цього заробітку [9].

До систем відрядної форми оплати праці належать:

а) Пряма відрядна – при прямій відрядній формі оплати праці працівника, винагороджується за відрядними розцінками, за одиницю продукції (робіт, послуг) незалежно від рівня виконаних норм виробітку.

Заробіток визначається множенням обсягу якісно виконаних робіт на відрядну розцінку.

б) Непряма відрядна система праці – застосовується для оплати праці допоміжних робітників (підсобників). Заробітна плата підсобників залежить від результатів роботи основних робітників, яких вони обслуговують.

в) Відрядно–преміальна – до прямої заробітної плати нараховується премія за окремі якісні показники роботи.

г) Відрядно–прогресивна – обсяг робіт виконаний понад норми сплачується за підвищеними розцінками.

д) Акордна – заробітна плата нараховується за комплекс виконаних робіт у встановлений термін за відповідними розцінками. Існує також акордно-преміальна оплата праці, при якій виплачуються премії за досягненні показники в роботі.

е) Відрядна – заробітна плата може бути індивідуальною та груповою (бригадною). Заробітна плата за виконані роботи розподіляється між членами бригади пропорційно розрядах робітників та кількості відпрацьованих ними годин.

ж) Колективно–відрядна система оплати праці (бригадна), коли ту чи іншу роботу, виробництво продукції або надання послуг, за якими визначено відрядні розцінки, норми часу та виробітку, здійснює колектив (бригада). Бригади частіше створюються з робітників, у яких індивідуальні роботи склали різні рівні заробітної плати, що відображають їхню кваліфікацію і результативність праці. У разі переходу в бригаду робітник зацікавлений у тому, щоб його заробіток не тільки не знизився, а й підвищувався. У зв'язку з цим використовуються базові коефіцієнти, які розраховуються для робітників у момент створення бригад і діють протягом установленого рішення бригади строку. По закінченні цього терміну коефіцієнти коригуються залежно від кількісної оцінки факторів, які впливають на величину (КТУ) [9].

Погодинна форма оплати праці застосовується в разі неможливості або недоцільності встановити кількісні параметри праці; за цієї форми оплати

праці працівник отримує заробітну плату залежно від кількості відпрацьованого часу і рівня його кваліфікації.

Заробітна плата при простій погодинній системі нараховується на підставі тарифної ставки працівника певного розряду за фактично відпрацьований час. Може встановлюватися годинна, денна і місячна тарифна ставка. Заробітна плата робітника за місяць при денній тарифній ставці визначається аналогічно. При щомісячній оплаті розрахунок заробітної плати здійснюється виходячи з твердих місячних окладів (ставок), кількості робочих днів, фактично відпрацьованих працівником у даному місяці, а також планової кількості робочих днів згідно з графіком роботи на місяць.

Погодинно–преміальна система є поєднанням простої погодинної оплати праці з преміюванням за виконання кількісних і якісних показників за спеціальними положеннями про преміювання працівників.

За відрядної форми оплати праці заробіток працівника прямо залежить від кількості та якості виготовленої продукції або обсягу виконаних робіт.

Коефіцієнт трудової участі – це узагальнений показник, який відображає реальний вклад кожного члена бригади в загальні результати роботи з врахуванням індивідуальної продуктивності, якості праці та відношення до праці. КТУ застосовується лише до приробітку та премій, але не втрачаючи тарифної частини заробітної плати [9].

На підприємстві застосовують оплату праці за трудовими угодами.

Трудова угода – це договір між представниками сторін переговорів з питань оплати праці та соціальних гарантій.

Трудова угода укладається між підприємством та робітником, який залучається зі сторони для виконання конкретної роботи, якщо її неможливо виконати силами підприємства або на договірних починаннях з відповідними підприємствами та організаціями.

Система оплати праці, передбачає грошову винагороду виконавцю на базі результатів його трудової діяльності, кваліфікації та тарифних ставок компанії, де працює спеціаліст. Сюди входять також і додаткові доплати у

розмірах, встановлених чинним законодавством. Тобто основна система зосереджена на нормах і стандартах для робітника в конкретній сфері.

Розподіл заробітної плати на системи, форми та види заробітної плати має важливе значення для бухгалтерії, оскільки в залежності від цього визначається синтетичний облік, на який відносяться витрати по нарахуванню заробітної плати [7].

Згідно ст. 107 КЗпП, робота у святковий і неробочий день (частина четверта ст. 73 КЗпП) оплачується в подвійному розмірі:

- відрядникам за подвійним відрядними розцінками;
- працівникам, праця яких оплачується за погодинними ставками – в розмірі подвійної погодинної або денної ставки;
- працівникам, які отримують місячний оклад, – у розмірі одинарної погодинної або денної ставки понад оклад, якщо робота здійснювалася в межах місячної норми робочого часу, і в розмірі подвійної погодинної або денної ставки понад оклад, якщо робота здійснювалася понад місячну норму.

Оплата у вказаному розмірі здійснюється за години, фактично відпрацьовані у святковий і неробочий день. За бажанням працівника, який працював у святковий і неробочий день, йому може бути надано інший день відпочинку.

Робота в нічний час оплачується у підвищеному розмірі, що встановлюється генеральною, галузевими (регіональними) угодами і колективним договором, але не нижче ніж 20 відсотків тарифної ставки (окладу) за кожну годину роботи у нічний час.

Оплата праці за незавершеним відрядним нарядом відповідно до ст. 109 КЗпП, у разі якщо працівник залишає відрядний наряд незавершеним з незалежних від нього причин, оплачується за оцінкою, визначеною за узгодженням сторін відповідно до існуючих норм і розцінок.

При невиконанні норм виробітку не з вини працівника оплата здійснюється за фактично виконану роботу. Місячна заробітна плата в цьому разі не може бути нижчою від двох третин тарифної ставки встановленого

йому розряду (окладу). При невиконанні норм виробітку з вини працівника оплата здійснюється відповідно до виконаної роботи (ст. 111 КЗпП).

Збереження заробітної плати при переведенні на нижче оплачувану роботу і при переміщенні – за працівником зберігається середній заробіток, розрахунок якого провадиться за раніше нарахованими заробітками. Середній заробіток може зберігатися не більше двох тижнів від дня переведення.

Якщо внаслідок переміщення працівника у нього зменшився заробіток з незалежних від нього причин, то йому здійснюється доплата, сума якої визначається в розмірі втрат працівника у середньому заробітку. Така доплата призначається протягом двох місяців з дня переміщення працівника.

За формами вираження і оцінками результату праці системи оплати розподіляються на колективні (базуються на оцінці колективної праці) і індивідуальні (на оцінці результатів праці окремого робітника).

За кількістю показників, системи оплати поділяються на одно факторні, тобто прості (проста відрядна і проста погодинна), і багатофакторні, тобто преміальні (відрядно–преміальна і почасово–преміальна, відрядно–прогресивна і таке інше) [12,16].

За ринкових відносин необхідно відповідально віднестись до організації колективних систем оплати праці, особливо підрядних і орендованих колективів. Повинні враховуватись умови, визначаючи доцільність і необхідність колективних форм організації і оплати праці.

Вони доцільні там, де об'єднання робітників у трудовий колектив визначаються на основі технологічних вимог, тобто для виконання одного технологічного циклу необхідні сумісні зусилля робітників, а кінцеві результати виробництва є безпосереднім результатом колективної праці.

Можливо виокремити дві групи робіт, що відповідають цим вимогам.

По–перше, це роботи із сумісного обслуговування апаратів, агрегатів, великого обладнання, збору і монтажу великих об'єктів (виробів), а також багато видів тяжких робіт, що не можуть виконуватись окремими робітниками.

Такі роботи характеризуються такою технологічною послідовністю окремих операцій загального технологічного комплексу, за якої немає можливості рівномірної завантаженості робітників протягом зміни лише за їх спеціальностями через різну трудомісткість окремих видів робіт.

Можливість комплексної взаємозамінності дозволяє зробити працю робітників не такою монотонною, що позитивно впливає на підвищення продуктивності праці.

По-друге, це роботи конвеєрного типу, де досягнення кінцевого результату потребує для кожного робітника чіткого, синхронізованого за часом виконання своєї операції, а заміна на місцях (понад нормативно необхідних) не дозволяються. В таких умовах кожний робітник безперервно забезпечує весь комплекс роботи іншим робітникам, обсяг роботи кожного послідовного робітника повністю залежить від роботи попереднього. Затрати праці кожного робітника відображається безпосередньо у кінцевих результатах виробництва і вимірюються кількістю виготовлених готових виробів.

Правильно обрана система заробітної плати, яка враховує особливості трудового процесу, завдання, які стоять перед конкретним робочим місцем, професією і кваліфікацією робітника, його особисті інтереси, є ефективним організаційним засобом мотивуючим фактором [10].

Узагальнимо, під системою оплати праці розуміється спосіб обчислення розмірів винагороди, належної виплати працівникам відповідно до витрат праці, а в окремих випадках і до її результатів. Практика виробила дві основні системи, які застосовуються як в «чистому» – вигляді, так і з різними модифікаціями, – погодину і відрядну системи оплати праці. За погодинної системи розмір оплати праці визначається в залежності від тривалості відпрацьованого часу і кваліфікації працівника. Відрядна система передбачає визначення заробітку залежно від фактичного виробітку продукції належної якості. На підприємстві системи оплати праці встановлюється в колективному договорі.

1.3 Особливості тарифного нормування заробітної плати

Найбільш важливою складовою організації оплати праці є тарифна система, яка використовується для розподілу робіт в залежності від складності їх виконання і робітників за кваліфікацією. Вона лежить в основі формування і регулювання (диференціювання) заробітної плати. Тарифна система це сукупність складових, до яких відносять: тарифні сітки, тарифні ставки робітників і тарифно–кваліфікаційні довідники характеристик робіт і професій робітників; схеми посадових окладів керівників, і т.п. і службовців. Вона доповнюється різноманітними надбавками і доплатами до тарифних ставок і посадових окладів, які встановлюються з метою стимулювання якісних показників роботи, що перевищують передбачені кваліфікаційними вимогами.

Тарифна система оплати праці – це сукупність правил, за допомогою яких забезпечується порівняльна оцінка праці, залежно від кваліфікації, умов її виконання, відповідальності, значення галузі та інших факторів, що характеризують якісну сторону праці [18].

Як зазначалося вище, тарифна система оплати праці включає:

а) тарифну сітку – коефіцієнти, які присвоюються робочим в залежності від кваліфікації;

б) тарифні ставки – суми, які нараховуються за певний проміжок часу (година, день) працівникам відповідної кваліфікації (розряду). Наприклад, працівнику першого розряду за одну годину нараховується одна гривня, а працівнику шостого розряду – шість гривень.

Тарифна система оплати праці використовується для розподілу робіт в залежності від їх складності, а робітників – в залежності від їх кваліфікації та відповідальності по розрядах тарифної сітки. Вона є основою формування та диференціації розмірів заробітної плати.

Тарифна сітка (схема посадових окладів) формується на основі: тарифної ставки робітника першого розряду, яка встановлюється в розмірі, перевищеним законодавчо - встановленим розміром мінімальної заробітної

плати; міжкваліфікаційних (міжпосадових) співвідношень розмірів тарифних ставок [13].

Оплата праці здійснюється відповідно до закону «Про оплату праці» заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу [15].

Структура заробітної плати така:

Основна заробітна плата – це винагорода за виконану роботу відповідно до установлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки). Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і підрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців. При нарахуванні основної заробітної плати робітникам, яким установлена відрядна оплата праці, повинен бути табель, а також відомість про виробіток та розцінки за виконану роботу.

Додаткова заробітна плата – це винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством, премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій. Ст. 105 КЗпП передбачено, що працівникам, які виконують на тому ж підприємстві, в установі, організації поряд зі своєю основною роботою, зумовленою трудовим договором, додаткову роботу за іншою професією або обов'язок тимчасово відсутнього працівника без увільнення від своєї основної роботи, здійснюється доплата за поєднання професій або виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника [25,28].

Існують такі види додаткової заробітної плати:

- робота у понад нормовий час;
- сумісництво професій;
- робота в нічний час.

Також існують надбавки, доплати до тарифних ставок та посадових окладів: кваліфікованим робітникам, зайнятим на особливо відповідальній

роботі, за високу кваліфіковану майстерність встановлюється диференційовані надбавки до тарифних ставок робітників. Наприклад:

- третій розряд – до 12%;
- четвертий розряд – до 14%;
- п'ятий розряд – до 18%.

Конкретний відсоток надбавки визначається в колективному договорі, який має враховувати що відповідає мінімуму за такою надбавкою.

Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконаної роботи, професійно–ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства, але вона не повинна бути нижчою за мінімальну заробітну плату.

Мінімальна заробітна плата – це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може здійснюватися оплата за виконану працівником місячну, погодинну норму праці (обсяг роботи). До 1 жовтня 2022 року мінімальна зарплата в Україні становила 6500 гривень, після підвищення і зараз вона становить 6700 гривень. У 2023 році мінімальну заробітну плату в Україні підвищувати не планують [15].

Законом України «Про оплату праці» встановлено, що розмір мінімальної заробітної плати (а від цього залежать всі тарифні ставки і посадові оклади) визначаються з врахуванням:

- вартості величини мінімального споживчого бюджету з поступовим зближенням рівнів цих показників в міру стабілізації та розвитку економіки країни;
- загального рівня середньої заробітної плати;
- продуктивності праці, рівня зайнятості та інших економічних умов.

У країнах ринкової економіки на величину заробітної плати впливає конкуренція, що діє на ринку праці. Співвідношення попиту і пропозиції на робочу силу є не сталим. Воно може бути сприятливе для тих, хто її продає.

З огляду на зазначене, вважаємо, що визначати мінімальну заробітну плату потрібно не лише як основну державну соціальну гарантію, а й як фактор економічної безпеки країни, оскільки не виправдано низький розмір заробітної плати, включаючи мінімальну, призводить до зниження продуктивності праці та споживчого попиту, падіння тривалості життя, підвищення рівня захворюваності населення [15].

Таким чином, основними елементами тарифної системи оплати праці є тарифно-кваліфікаційний довідник робіт і професій робітників, кваліфікаційний довідник посад керівників, спеціалістів і службовців, тарифні сітки, ставки і схеми посадових окладів, або єдина тарифна сітка. У сучасних економічних умовах кожне підприємство може самостійно розробляти тарифну систему, дотримуючись державних гарантій і вимог генеральної, галузевої, регіональної тарифних угод відповідно чинного законодавства.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ТАРИФНОЇ МОДЕЛІ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПП ВКФ «БУДМОНТАЖСЕРВІС»

2.1 Організаційно–економічна характеристика ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»

Будівництво – одна з найстаріших галузей народного господарства. Рівень розвитку будівництва говорить про економічний розвиток країни та рівень життя її населення, саме будівництво складає 8% ВВП України, комплекс охоплює майже 10% усіх зайнятих у народному господарстві. Дуже велику роль відіграє організація будівництва, від якої залежить фінальний очікуваний результат [13].

Організація будівництва – найважливіша область будівельної діяльності. Те, яким чином вона здійснюється, впливає на своєчасність виконання робіт, якість і собівартість кінцевої будівельної продукції. Цей факт ніколи не викликав сумнівів у вітчизняних фахівців будівельної галузі, що підтверджується великою кількістю робіт на цю тему [18].

Підприємство ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» є одним з найбільших будівельних підприємств м. Кам'янця–Подільського, воно було засноване ще в 1994 році. Зареєстроване 1997 році. Керівником підприємства є Заєць Олександр Степанович, згідно з даними єдиного державного реєстру підприємств та організацій України.

Підприємство вже 29 років успішно працює на ринку будівельних послуг, будівництво житлових комплексів, та ремонтом доріг. Підприємство досить швидко розвивається, про це свідчить залучення інноваційних технологій.

Підприємство створене з метою отримання прибутку на основі здійснення виробничої, комерційної, торгівельної, посередницької та іншої діяльності і задоволення економічних і соціальних інтересів акціонерів та працівників товариства «Будмонтажсервіс» у порядку встановленому чинним законодавством та Статутом, здійснює такі види діяльності:

- виробництво товарів народного споживання, продукції виробничо–технічного призначення, будівельних матеріалів та конструкцій;
- ремонтно–будівельні роботи;
- торговельна діяльність, в тому числі комісійна, роздрібна, гуртова, дрібно–гуртова, торгівля зі складу, в т. ч. Торгово–закупівельна, комерційна та постачальницько–збутова, торгово–посередницька діяльність;
- виконання науково–дослідних, дослідно–експериментальних та проектних робіт в галузях народного господарства та впровадження їх результатів у практичну діяльність підприємства;
- проектування і будівництво виробничих будівель, об’єктів виробничого, житлового та соціально–побутового призначення;
- посередницькі роботи та послуги в будівництві.

На даний час ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» охоплює 7 основних видів діяльності:

Види діяльності які надає підприємство:

- будівництво житлових і нежитлових будівель;
- вантажний автомобільний транспорт;
- виробництво дерев’яних будівельних конструкцій та столярних виробів;
- комплексне обслуговування об’єктів;
- неспеціалізована оптова торгівля;
- діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії;
- будівництво доріг і автострад.

Фірма займається будівництвом житлових і комерційних будівель, реставраційними роботами, а також ремонтом доріг.

За даними Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України юридична адреса підприємства «Будмонтажсервіс» – Хмельницька обл., м. Кам’янець–Подільський, вул. «Пушкінська, 7» станом на сьогодні це вулиця Івана Мазепи 7.

ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» функціонує на будівельному ринку, який на даний момент розвивається, хоча і з деякими складнощами. Розвиток будівельного ринку відбувається не занадто швидко, це пов'язано з проблемами розвитку території та комплексної забудови, відсутністю якісної, достовірної та комплексної інформаційної системи на даному ринку, недоліками законодавчої бази, вплив фінансової кризи, недостатньою кількістю кваліфікованих кадрів, системи якості на базі міжнародних стандартів відсутні на багатьох підприємствах. «Будмонтажсервіс» є великим будівельним підприємством, на підприємстві є всі необхідні підрозділи і посади для нормального його функціонування, окрім відділа логістики, то за обслуговування відповідає головний бухгалтер. Він разом зі своїми підлеглими займається поставкою сировини і матеріалів, а також збутом готової продукції. Директор підприємства контролює діяльність всього підприємства, безпосередньо під його керівництвом є головний бухгалтер, бухгалтер по реалізації, інженер з охорони праці, головний механік (енергетик), інженер з нагляду за кранами, майстер з виробництва, майстер служби спостереження за будівлями і спорудами. Більшість з них мають також своїх підлеглих і контролюють їх діяльність.

Організаційна структура ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» є функціональною тому, що деякі працівники підпорядковуються не лише своєму безпосередньому начальнику, але і директору підприємства. Організаційна структура розроблена таким чином, щоб оперативно впливати на процес виробництва, починаючи із забезпечення його матеріально-технічними ресурсами і закінчуючи процесом реалізації готової продукції, складанням звітності та обліком витрат на виробництво (рис. 2.1)

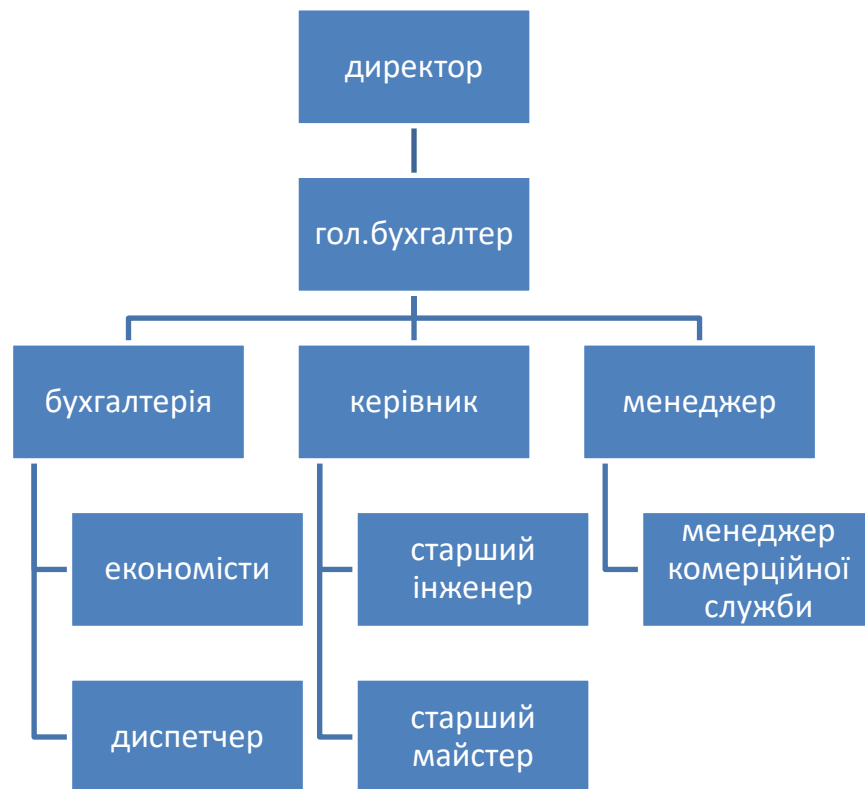


Рис. 2.1 Організаційна схема ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»

Досить чітко визначені функції, обов'язки та права між керівниками та їх заступниками. Організаційна структура управління ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» рис. 2.1 побудована за лінійно–функціональним принципом (або змішаним). Лінійно–функціональна структура включає переваги лінійної та функціональної структур, представляє єдність управління та кваліфіковане здійснення управлінських функцій спеціального апарату підприємства. Характеризується ієрархічним управлінням. Представлені підрозділи управління (бухгалтерія, економісти, диспетчер) та лінійні керівники (начальник відділу, старший майстер, старший інженер) розподіляються за рівнями управління. Ця структура дозволяє чітко розподілити функції управління і, таким чином, забезпечити ефективне управління кожною ланкою.

Весь процес оцінки бізнесу, пов'язаного з фінансуванням, називається фінансовим аналізом. Це дозволяє ефективно визначити, чи є бізнес стабільним, платоспроможним, досить ліквідним чи достатньо прибутковим, щоб гарантувати грошові інвестиції. Цей аналіз проводиться на основі звітів

про активи та пасиви, прибутки та збитки, балансу та звітів про рух грошових коштів. Проаналізуємо майновий стан підприємства.

Таблиця 2.1

Аналіз активів ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» за 2019–2021р.р., тис. грн.

Види активів	2019р.		2020р.		2021р.		Відхилення 2021р. від 2019р. (+,-)	
	тис грн.	%	тис грн.	%	тис грн.	%	тис грн.	%
Необоротні активи з них:								
- інші необоротні активи	2747	5.9	2747	5.3	2747	4.6	0	0
- основні засоби	21 878	46.9	38 582	74.2	31 904	53.3	10026	45.8
- довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	-	-	-	-	-	-	-	-
- незавершені капітальні інвестиції	2 451	5.2	2 451	4.7	8 851	14.8	6400	261.1
разом	27076	58	43780	84.2	43502	72.7	16426	60.6
Оборотні активи з них:								
- запаси	4 582	9.8	2 256	4.3	2 536	4.2	-2046	-44.6
- дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	452	1	301	0.6	251	0.4	-201	-44.5
- дебіторська заборгованість за розрахунками	-	-	-	-	-	-	-	-
- інша поточна дебіторська заборгованість	1 586	3.4	1 586	3	8 227	13.8	6641	419
- грошові кошти та їх еквіваленти	12 790	27.4	1 795.8	3.4	2 926	4.9	-9864	-77.1
- витрати майбутніх періодів	-	-	-	-	-	-	-	-
- інші оборотні активи	150	0.3	150	0.3	150	0.2	0	0
разом	19592	41.9	8180	15.7	16347	27.3	-3245	-16.6
Всього активів	46 668	100	51 961	100	59 849	100	13181	28.2

Складено за джерелами [32].

З наведених даних в табл. 2.1 спостерігаємо тенденцію збільшення активів ПП ВКФ «Будмонтажсервіс». Більшу частку в загальній структурі активів займають необоротні активи. Так в 2019 році вони склали 58%, а в 2021р. – 72.7%. Відповідно оборотні активи в 2019 році склали 41.9%, а в 2021р. – 27.3%.

Досліджуючи більш детально необоротні активи варто відмітити, що у 2019 р. їхня вартість 27076 тис. грн., що становить 58%, у 2020 р. на 43780 тис. грн., та 84.2%, у 2021р. – 43502 тис. грн., що зменшилось до 72.7%, відхилення 2021р. до 2019р. дорівнює 16426 тис. грн. Найбільшу частку серед активів у 2020 році належить основним засобам (74.2%), їхня вартість порівняно з 2019р. зросла до 38582 тис. грн, що становить 74.2%.

Аналіз оборотних активів виявив, що запаси зменшуються, це є негативним явищем на підприємстві, оскільки через неефективне прогнозування та діяльність можлива втрата ліквідності.

У 2019 р. сума оборотних активів становила 19593 тис. грн., що у відсотках становить 41.9%, у 2020 р. – зменшення на 8180 тис. грн., зменшення до 15.7%, у 2021р. – збільшення на 16347 тис. грн., що становить 27.3%. Гроші та їх еквіваленти в загальній структурі з 2019-2021рр. зменшилися на 77.1%. Дані зміни призвели до зменшення оборотних активів в загальній структурі на 16.6%.

Проаналізуємо структуру пасивів ПП ВКФ «Будмонтажсервіс».

На основі даних табл. 2.2 можна зробити висновок, що основними джерелами формування пасивів є власний капітал та поточні зобов'язання і забезпечення, наголосимо, що за весь досліджуваний період пасиви зросли на 13181 тис.грн. (28.3%). Така динаміка є позитивною, адже це означає, що підприємство використовує довгострокові облігації для залучення додаткових коштів і ресурсів. Довгострокові зобов'язання на 2019р. становили 5305 тис.грн. Даний борг було погашено на 2255 тис.грн і в 2021р. становив 3050 тис.грн. Короткострокові зобов'язання за період з 2019 по 2021 рр. зросли на 126.4% (14616 тис.грн.).

Таблиця 2.2

Аналіз пасивів ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» за 2019–2021р.р., тис. грн

Складено за джерелами [].

Показники	2019р.		2020р.		2021р.		Відхилення 2021р. до 2019р., (+,-)	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %		
							тис. грн.	%
Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал:								
нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	29799	63.8	30357	58.4	30619	51.2	820	2.7
разом	29799	63.8	30357	58.4	30619	51.2	820	2.7
Довгострокові зобов'язання і забезпечення. Відстрочені податкові зобов'язання:								
довгострокові кредити банків	5305	11.4	4112	7.9	3050	5.1	-2255	-42
разом	5305	11.4	4112	7.9	3050	5.1	-2255	-42
Поточні зобов'язання і забезпечення. Короткострокові кредити банків:								
товари, роботи, послуги	1495	3.2	3547	6.8	2619	4.4	1124	75
розрахунками з бюджетом	129	0.3	105	0.2	68	0.1	61	-47
розрахунками з оплати праці	315	0.7	254	0.5	85	0.1	-230	-73
Інші поточні зобов'язання	9625	20.6	10693	20.6	23408	39.1	13783	143
за одержаними авансами	-	-	-	-	-	-	-	-
разом	11564	24.8	17491	33.6	26180	43.7	14616	126.4
Всього пасивів	46668	100	51961	100	59849	100	13181	28.3

Складено за джерелами [32].

За результатами проведеного аналізу, значні зобов'язання перед бюджетом спостерігалися лише в 2021 році 26180 тис. грн., або 43,7% валюти балансу. Поточні зобов'язання підприємства за товари, роботи, послуги були значні в 2019р., становили 1495 тис. грн., що дорівнює 3.2%, у 2020р. – склали 3540 тис.грн., збільшились до 6.8%, у 2021р. – знизилися до 2619 тис.грн. (4.4%).

Інші поточні зобов'язання коливалися на рівні 20–39% валюти балансу, в 2020 році цей показник знизився до 20.6%, або до 10693 тис. грн. Поточні

зобов'язання підприємства були значні в 2019р., а саме: 9625 тис. грн., (20.6%), у 2021 році складали 23408 тис. грн. (39.1%) у структурі балансу. Підприємстві не вдалося зменшити поточні зобов'язання.

Дослідимо ситуацію щодо стану результатів діяльності підприємства.

Таблиця 2.3

Динаміка фінансових результатів ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» за 2019–2021р.р., тис. грн.

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	Відхилення 2021р. від 2019р.	
				тис. грн.	%
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	94 397	64 567	13 924	-80473	-85.2
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	85 614	56 098	8 669	-76945	-89.9
Валовий прибуток від реалізації продукції, тис. грн	8 783	8 469	5 255	-3528	-40.5
Адміністративні витрати, тис. грн	6 212	7 202	2 748	-3464	-55.8
Витрати на збут, тис. грн.	137	159	159	22	16.1
Інші операційні доходи, тис. грн.	-	-	-	-	-
Інші операційні витрати, тис. грн.	1 415	550	2 245	830	58.7
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	1 019	558	262	-757	-74.3
Прибуток від участі в капіталі, тис. грн.	-	-	-	-	-
Інші фінансові доходи, тис. грн.	-	-	-	-	-
Інші доходи, тис. грн.	-	-	-	-	-
Фінансові витрати, тис. грн.	-	-	-	-	-
Інші витрати, тис. грн	-	-	-	-	-
Фінансові результати до оподаткування:					
- прибуток, тис. грн	1 019	558	262	-757	-74.3
- збиток, тис. грн.	-	-	-	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток, тис. грн.	-	-	-	-	-
Чистий фінансовий результат:					
- прибуток, тис. грн	1 019	558	262	-757	-74.3
- збиток тис. грн	-	-	-	-	-

Складено за джерелами [32].

Аналіз табл. 2.3 свідчить, що підприємство за 2019–2021рр. працювало прибутково. Чистий дохід від реалізації скоротився на 80473 тис. грн., тобто на 85,2%. Розуміємо, що через наслідки пандемії фірма втратила можливість працювати, як раніше, але все ж таки вона втрималась на ринку будівельних послуг, і в умовах сьогодення дедалі швидко масштабується.

Витрати на збут в 2019 р. становили 137 тис. грн. У 2020 році сума налічувала 159 тис. грн., тобто стала більшою на 22 тис. грн. порівняно з 2019р., і залишилися не змінною в 2021 р.

Бачимо, що собівартість реалізованої продукції за період зменшилась на 76945 тис.грн. у зв'язку зі зниженням попиту на продукцію. Найбільший показник був у 2019р. – 85614 тис.грн.

Валовий прибуток від реалізації продукції був найвищим у 2019р. – 8 783 тис.грн., а найменшим у 2021 р. – 5255 тис.грн., відхилення становить 3528 тис.грн. В той час адміністративні витрати мають іншу тенденцію. В 2019 р. сума становила – 6212 тис.грн., в 2020р. –показник зріс на 990 тис.грн.

Підводячи підсумок, можна зробити висновок, що ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» є одним з найбільших будівельних підприємств м. Кам'янця–Подільського, що виробляє продукцію і надає послуги з метою задоволення суспільних потреб і отримання прибутку, повноцінним учасником економічних відносин у всій їх складності і різноманітті. Дані балансу свідчать, що підприємство працює продуктивно, без істотних змін. Як в кращу, так і в гіршу сторону. Несуттєві зміни до кінця аналізованого періоду відбулися в структурі джерел. Це свідчить про помилки на підприємстві, що може насторожити, оскільки не залучаються додатково кошти, підприємство не розширюється, не впроваджує нові технології, не веде розробку нових видів товарів і послуг. Подібна політика може призвести до зниження виробництва, причиною якого може бути як низький попит на послуги. Отже, на підприємстві зменшується кількість оборотних активів, в свою чергу збільшуються витрати, що є негативним явищем, щоб цього уникнути потрібна правильна оцінка результатів аналізу задля ефективного управління активами

і капіталом підприємства, грамотне управління грошовими потоками, яке дозволить підприємству зберегти позицію на ринку послуг.

2.2 Персонал ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»: кількісні та якісні характеристики

Персонал є одним з найбільш складних об'єктів управління на підприємстві, оскільки на відміну від матеріальних чинників виробництва персонал має можливість приймати рішення і критично оцінювати вимоги, що пред'являються до них.

Нині ні у кого не викликає сумнівів, що персонал є найважливішим ресурсом підприємства, що забезпечує їй стійке положення і розвиток.

Під персоналом розуміється повний особистий склад залучених робітників. Його частина, яка перебуває в штаті організації має назву, кадрів.

Розглянувши об'єктивну необхідність і сутність управління спільною працею людей, треба визначитися з уявленням щодо самого об'єкта управління, тобто людей, які складають персонал організації [29].

Структура персоналу підприємства може розглядатися як:

- статистична структура, яка відбиває розподіл персоналу за категоріями і групами посад;
- аналітична структура розподіляється на загальну (за стажем роботи, освітою, професією та ін.) [22,14].

До статистичної структури ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» відносять адміністративний та виробничий персонал.

Дослідимо структуру зайнятих за категоріями у табл. 2.4

Таблиця 2.4

Структура зайнятих за категоріями персоналу ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»

Показники	2019р.		2020р.		2021р.		Відхилення 2021р. до 2019р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	+/-	%
Виробничий персонал	120	68.9	118	68.6	117	72.2	-3	-2.5
В тому числі:								
керівники	12	6.9	11	6.4	11	6.8	-1	-8.3
спеціалісти	40	22.9	42	24.4	36	22.2	-4	-10
робітники	68	39.1	65	37.8	70	43.2	2	3
Невиробничий персонал	-	-	-	-	-	-	-	-
Адміністративний персонал	54	31	54	31.4	45	27.8	-9	-16.7
Разом	174	100	172	100	162	100	-12	-6.9

Складено за джерелами [33].

З таблиці 2.4 бачимо як змінювалась чисельність і структура виробничого та адміністративного персоналу за період 2019–2021рр.

Виробничий персонал впродовж 2019–2021рр. не зазнав суттєвого скорочення, проте у 2021 кількість персоналу становила 162 особи, що на 10 осіб менше рівня минулого року, зумовленого пандемією (COVID-19).

Щодо керівників у 2020 р. припинила трудову діяльність 1 особа. З 2020р. по 2021р. простежується стабільність, оскільки змін не було. Спеціалістів найбільше спостерігалось в 2020 р. – 42 працівника, порівняно з 2019 р. це на 2 особи більше. Загалом за період на даному підприємстві, завершили свою діяльність 4 спеціаліста.

Аналіз таблиці засвідчив, що значна частина компанії – це виробничий персонал (72.2% у 2021р.), а кількість адміністративного – 27.8% у 2021р. Цей факт пояснюється специфікою роботи компанії.

Отже, на підприємстві «Будмонтажсервіс» виробничого персоналу більше, ніж адміністративного, що свідчить про вдало побудовану структуру підприємства. Найбільше скорочення відбулося у складі адміністративного персоналу, виробничий залишився майже без змін.

Вікова структура персоналу може надати багато корисної інформації про підприємство. Якщо вона збалансована, тобто приблизно відповідає віковій структурі економічно активного населення країни, міста чи регіону, це свідчить про те, що підприємство задовольняє соціальні та економічні потреби різних вікових груп [19]. Загалом на підприємстві відчувається не достатня кількість молодих кадрів, що в сучасних умовах призводить до зменшення рівня інноваційності виробництва і управління. Найбільша чисельність працівників у віці 30–45 років, це працівники які довгий термін на підприємстві, які знають свої обов'язки, незначна кількість персоналу до 30 років, свідчить про не зацікавленість у залученні молодих кандидатів, що видно у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Вікова структура персоналу ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»

Показники	2019р.		2020р.		2021р.		Відхилення 2021р. до 2019р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	+/-	%
За віком								
до 30-ти років	4	2.3	5	2.9	7	4.3	3	75
30-45 років	106	60.9	109	63.4	88	54.3	-18	-16.9
45-55 років	60	34.5	48	27.9	56	34.6	-4	-6.6
понад 55 років	4	2.3	10	5.8	11	6.8	7	175
Разом	174	100,0	172	100,0	162	100,0	-12	-7

Складено за джерелами [33].

Бачимо, що у 2021р. працівники до 30-ти років становили на 3 особи більше ніж в 2019р. Осіб за віком від 30 р. до 45р. найбільше було в 2020р., їх кількість – 109 осіб (63.4%), порівняно з 2019р. – зросла на 3, а порівняно з 2021р. – зменшилось до 88 осіб, або на 54.3%. Кількість осіб віком понад 55 років з кожним роком збільшувалась: у 2020р. на 6 осіб, у 2021р. на 1 особу.

За даними видно, що переважаючою віковою групою є люди віком від 30 до 55 років. Це свідчить, що підприємство зацікавлене у кваліфікованих робітниках, які уже мають певний стаж роботи. Найменшу частку у структурі займають працівники віком до 30 років, а найбільшу – віком 30–45 років.

Таблиця 2.6

Освітня структура персоналу ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»

Показники	2019р.		2020р.		2021р.		Відхилення 2021р. до 2019р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%		
							+/-	%
Із вищою освітою	30	17.2	45	26.2	53	32.7	23	76.6
Із середньою спеціальною освітою	68	39.1	56	32.5	62	38.3	-6	-8.8
Із повною загальною середньою освітою	76	43.7	71	41.3	47	29	-29	-38
Разом	174	100	172	100	162	100	-12	-7

Складено за джерелами [33].

На ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» у 2019р. найбільше персоналу з повною загальною середньою освітою (76 осіб). З кожним роком чисельність зменшувалась, у 2021р. чисельність становила 47 осіб, що на 29 осіб менше щодо рівня 2020р..

У 2019 році чисельність працівників із вищою освітою була 30 осіб, у 2020р. зросла на 15 осіб, а у 2021р. також збільшилась і сягнула 53 особи, відповідно бачимо зростання кількості працівників з вищою освітою. За період з 2019 по 2021рр. структура осіб із вищою освітою, збільшилась на 23 особи, що становить 76.6%, таке збільшення висококваліфікованих робітників позитивно вплине на підприємство.

Щодо осіб із середньою спеціальною освітою, то у 2019 р. їх налічувалось 68 осіб (39%), за 2020р. кількість зменшилась на 6 осіб, (32.5%), а у 2021р. збільшилась на 6 осіб, тобто 38.1%. Відхилення 2021р. порівняно з 2019 р. становило – 6 осіб, у віссотках – 8.8%

Чисельність персоналу з повною загальною середньою освітою зменшилась на 29 осіб, (на 38%), що показує найбільший негативний показник всієї освітньої структури персоналу за 3 роки. У 2019р. обліковувалося 76 осіб (43%), у 2020р стало на 5 працівників менше (41.2%), а в 2021 р. – 47 працівників (29.4%), що на 24 особи менше рівня 2021р..

Таким чином, на підприємстві за 3 роки трудової діяльності найбільше працівників із середньою спеціальною освітою.

Розглянемо склад персоналу за статтю.

Таблиця 2.7

Структура персоналу за статтю ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»

За статтю	2019р.		2020р.		2021р.		Відхилення 2021р. до 2019р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%		
Жінки	12	7	15	8.7	16	9.8	4	33.3
Чоловіки	162	93	157	91.3	146	90.2	-16	-10
Разом	174	100,0	172	100,0	162	100,0	-12	-7

Складено за джерелами [33].

За даними таблиці видно, що в 2019 р. була найбільша чисельність працюючих осіб, у 2021р. – найменша. Детальніший аналіз виявив, що в 2020р. звільнилися 2 працівника, а в 2021 р. – 10. У загальному за весь період прийнято 4 жінки, а припинили співпрацю – 16 чоловік. В даній сфері переважають чоловіки (90.2% у 2021 р.), оскільки це будівельне підприємство, яке потребує саме чоловічої сили, так як вони вже обізнані у цій галузі, вміло виконують свої обов'язки. Жінки також не менш важливі в цій сфері. Вони, виконують більш відповідальні, економічні завдання. До їхніх обов'язків входять різні бухгалтерські розрахунки, ведення переговорів, створення оголошень та ін.

Щоб краще розібратися у прийомі персоналу потрібно глибше проаналізувати кадрову політику ПП ВКФ «Будмонтажсервіс».

Як стверджували: Батеман Х., Макадам К., кадрова політика – низка особливих правил, або рекомендацій, що визначають шляхи вирішення питань, пов'язаних з персоналом організацій [22].

Кадрова політика підприємства включає в себе наступні напрямки діяльності:

- найм та відбір персоналу;
- адаптація;
- кадрове адміністрування;
- оцінка персоналу;
- підвищення кваліфікації персоналу;
- створення кадрового резерву;

Розглянемо докладніше найм та відбір персоналу.

Пошук кандидатів на вакантні місця здійснюється як всередині ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» так і поза ним. Вихідною точкою відбору та найму персоналу в «Будмонтажсервіс» є визначення потреби в персоналі. Незалежно від того, чи є вже конкретна кандидатура на заповнення вакансії, або буде потрібно залучення сторонніх кандидатів, керівник структурного підрозділу заповнює заявку потреби в кадрах, вимоги до кандидата і посадову інструкцію.

Заявка потреби у кадрах заповнюється щорічно на початку року, а також у випадках необхідності, але не менше ніж за місяць до фактичної дати, з якої новий працівник повинен приступити до роботи. На підставі заявки потреби в персоналі відділу з управління персоналом розробляє рекламу вакансій. Спочатку проводиться реклама всередині самої підприємства. Рекламне оголошення розміщують на дошці оголошень і поширюється електронним шляхом.

На всіх кандидатів, бажаючих працювати в «Будмонтажсервіс», у відділі з управління персоналом заповнюються анкети, на підставі яких формується електронна база даних. Кандидати, які відповідають вимогам, проходять співбесіду у відділі кадрів, а також тестуються у психолога. Відділ з управління персоналом формує особову справу потенційного кандидата і передає його безпосередньому керівнику підрозділу, в якого є вакантна посада, для ознайомлення. Відбір кандидатів проводить безпосередній керівник структурного підрозділу. У разі, якщо керівник не вибрав підходящу

кандидатуру, він повідомляє працівнику відділу з управління персоналом про необхідність продовження пошуку і уточнює особливості своїх вимог до кандидата або пояснює, чому подані йому кандидати не відповідають вимогам. Після прийняття остаточного рішення начальник відділу з управління персоналом повідомляє всіх претендентів на посаду. Претенденти, за якими прийняті негативні рішення, отримують ввічливу відмову в прийомі на роботу. Інформація про них заноситься в базу даних потенційних кандидатів. Після того як кандидата стверджують на посаду, складається трудовий договір.

Прийом на роботу оформляється наказом підприємства. Новоприйнятий працівник проходить вступні інструктажі з техніки безпеки, виробничої санітарії, правила протипожежної безпеки і іншим правилам охорони праці. Введення в посаду проводиться відділом з управління персоналом і керівником відповідного структурного підрозділу. Працівника ознайомлюють з усіма основними положеннями ПП ВКФ «Будмонтажсервіс».

Розглянемо рух персоналу підприємства «Будмонтажсервіс».

Таблиця 2.8

Рух персоналу ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»

Показники	2019р.	2020р.	2021р.	Відхилення 2021р. до 2019р.	
				+/-	%
1. Середньоспискова чисельність персоналу, осіб	174	172	162	-12	-6.9
2. Прийнято працівників, осіб	8	10	5	-3	-37.5
3. Вибуло працівників, осіб, у тому числі:	5	2	12	7	+140
- за власним бажанням	1	2	12	11	+1100
- за порушення дисципліни	-	-	-	-	-
- по скороченню штатів	-	-	-	-	-
- з інших причин	-	-	-	-	-
4. Коефіцієнт прийняття кадрів	0.046	0.06	0.03	-0.016	-1.6
5. Коефіцієнт вибуття кадрів	0.03	0.01	0.07	0.04	+4
6. Коефіцієнт плинності кадрів	0.01	0.01	0.07	0.06	+6
7. Коефіцієнт стабільності кадрів	1.6	0.5	0.42	1.4	-118

Складено за джерелами [33].

Досить високе відхилення коефіцієнтів обороту з вибуття і плинності кадрів, їхня динаміка свідчить про негативні явища в діяльності підприємства. Так, за період 2021р. кількість вибулих – 12 осіб, перевищує кількість прийнятих – 5 осіб на роботу. Такий факт може бути наслідком незадовільних умов праці, рівнем заробітної плати. Це, в свою чергу спричиняє зниження продуктивності праці і обсягу послуг. Але зауважимо, у таблиці встановлено, що всі працівники розраховалися за власним бажанням. Звичайно це свідчило б про погані умови трудової діяльності на підприємстві, але у зв'язку із ситуацією в країні винуватцем було не підприємство, а обставини військового стану. Коефіцієнт стабільності кадрів у 2019 р становив 1.6, що вказує на задовільний характер. Станом на 2021р. він помітно зменшився, і це характеризує, що на підприємстві на момент дослідження працівників, які мали стаж роботи 5 і більше років не має у складі персоналу.

На підприємстві ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» доситьується висока плинність кадрів. Керівництво підприємства докладає зусиль для збереження стабільного колективу та прагне підвищувати його професійний рівень. Для цього організовуються семінари, проводяться різноманітні курси та тренінги із залучення відповідних фахівців. Працівників структурних підрозділів направляють на стажування в інші вітчизняні підприємства, а також на курси підвищення кваліфікації.

Рух персоналу на підприємстві «Будмонтажсервіс» пов'язаний з набором нових і звільненням колишніх працівників, а також з переміщеннями всередині підприємства.. Вибуття зумовлюється різноманітними як об'єктивними (скорочення виробництва, досягнення пенсійного віку, призов на військову службу, вступ до навчального закладу), так і суб'єктивними причинами (перехід на роботу, що краще задовольняє потреби працівника; особисті чи сімейні обставини).

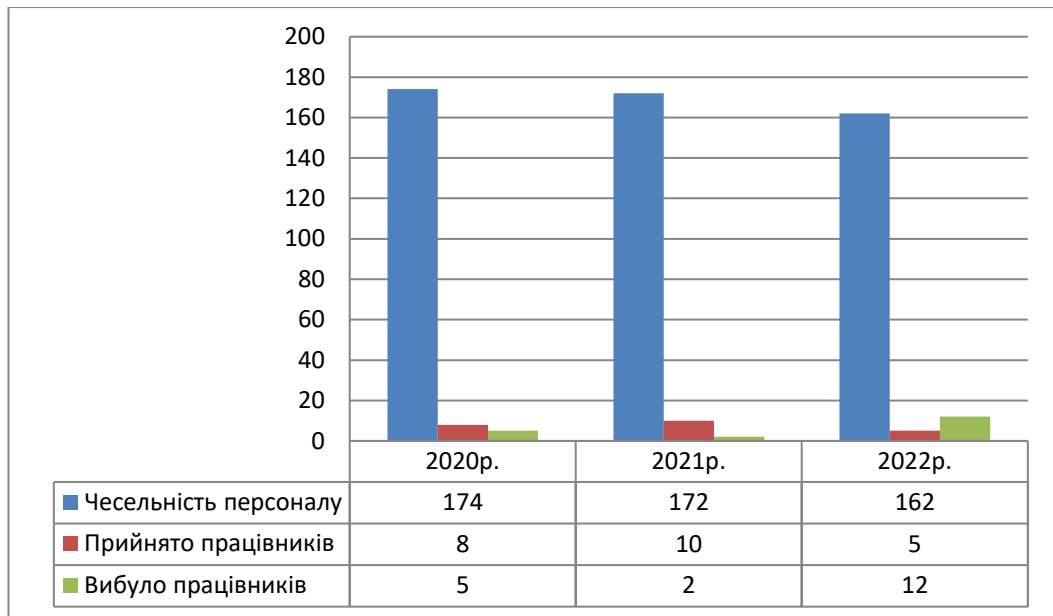


Рис. 2.2 Рух пресоналу ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»

З рис. 2.2 видно, що підприємство є доволі великим. Чисельність працівників у 2021 році порівняно з 2019 р. зменшилась на 12 осіб, що склало 6.9%. Таке скорочення персоналу було пов'язане з початком пандемії (COVID-19). Станом на 2022 р. показники є найменшими за весь період, оскільки 24 лютого був оголошений військовий стан. Через невизначеність ситуації підприємство на деякий час припинило діяльність.

Отже, персонал є одним з важливих об'єктів управління, оскільки від нього залежить функціонування фірми. За проведеним аналізом персоналу підприємства видно зменшення персоналу на підприємстві. Це було пов'язано з різними чинниками, але ключовим був (COVID-19), за віковою структурою на підприємстві переважають працівники віком від 30 до 55 років, які уже мають певний стаж. Щодо освітньої структури то переважають працівники з повною загальною середньою освітою, а саме чоловіки, оскільки вони мають можливість виконувати різні завдання пов'язані з транспортом, ЧПУ, будівництвом, в той час жінки можуть займати посади в економічному та бухгалтерському відділах.

2.3 Аналіз організації заробітної плати ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»

Одним із ключових напрямів ринкової реформи оплати праці є зміна порядку формування і використання фонду оплати праці на підприємстві. Нові підходи до цієї проблеми передбачають розгляд фонду оплати праці крізь призму комерційної діяльності підприємств [21,30].

Фонд оплати праці підприємства безпосередньо входить до системи комерційних і підприємницьких відносин, що значно підвищує його стимулюючу роль. У зв'язку з цим відзначимо, що в теорії і практиці на сьогодні тривають інтенсивні пошуки таких форм організації оплати праці, які найбільшою мірою враховували б специфічні особливості виробничого процесу, його техніко–технологічний устрій, а також своєрідність зовнішнього ринкового середовища, в якому функціонує підприємство [10,6].

На підприємстві можуть використовуватися два варіанти формування оплати праці: по–перше, як фіксованої величини, що встановлюється за визначеними нормами (нормативами), при цьому форма участі робітників у прибутку визначається окремо; по–друге, як частини валового доходу підприємства за винятком податків, частка працівників у прибутку при цьому не встановлюється; інша ж частина валового доходу розподіляється між власниками–акціонерами. Ці варіанти прийнято розглядати в нашій економічній літературі як нормативний і залишковий методи формування фонду оплати праці.

Розглянемо формування заробітної плати бухгалтера.

Наприклад: Місячний оклад 2020р. (бухгалтера ПП ВКФ «Будмонтажсервіс») 6700 грн. при тривалості робочого дня 8 год. За графіком ним має бути відпрацьовано 22 дні, один з яких святковий, що не співпадає з вихідним, а фактично йому був наданий листок непрацездатності на 4 дні, один з яких передсвятковий. Також головному бухгалтеру нарахована премія в розмірі 20% фактичного заробітку. Місячна заробітна плата головного бухгалтера буде нараховуватись так:

1. Обчислюється кількість годин, яку мав відпрацювати головний бухгалтер протягом місяця за умови, що тривалість передсвяткового робочого дня 7 год.: $20 \times 8 + 7 = 167$ год.

2. Кількість годин, які головний бухгалтер не відпрацював у зв'язку із хворобою визначаємо так: $(3 \times 8) + 7 = 31$ год.

3. Фактично відпрацьована кількість годин становить: $167 - 31 = 136$ год.

4. Годинна ставка головного бухгалтера дорівнює: $6700 / 167 = 40.1$ грн.

5. Тарифний заробіток рівний: $40.1 \times 136 = 5453.6$ грн.

6. Нарахована премія: $5453.6 \times 0,2 = 1090.72$ грн.

7. Місячна заробітна плата головного бухгалтера становить: $5453.6 + 1090.72 = 6544.32$ грн.

Отже, як бачимо з прикладу місячна зарплата головного бухгалтера у 2020 році на ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» становила 6544.32 грн.

- було відпрацьовано 136 год., зі 167 можливих годин.
- година ставка 40.1 грн.
- тарифной заробіток дорівнює 5453.6 грн
- нарахована премія 1090.72 грн.

Проаналізуємо склад фонду оплати праці підприємства.

Таблиця 3.1

Структура та динаміка фонду оплати праці ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»

Показник	2019р.		2020р.		2021р.		Абсолютне відхилення 2021р від 2019р.	Відносне відхилення 2021р. від 2019р.
	сума тис.грн	питома вага, %	сума тис.грн	питома вага, %	сума тис.грн	питома вага, %	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Продовж табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Фонд основної заробітної плати, всього	4120.4	51.9	5584.6	50.5	6356.2	48.1	2235.8	54.3
2. Фонд додаткової заробітної плати, всього з нього:	2456.5	31	3484	31.5	4381	33.1	1924.5	78.3
надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	800	10.1	1100	9.9	1200	9.1	400	50
премії та винагороди, що носять системний характер	560	7	895.3	8.1	1286.7	9.7	726.7	129.7
3. заохочувальні та компенсаційні виплати, всього, з них:	-	-	-	-	-	-	-	-
матеріальна допомога	-	-	-	-	-	-	-	-
соціальні пільги, що носять індивідуальний характер	-	-	-	-	-	-	-	-
Оплата за невідпрацьований час	-	-	-	-	-	-	-	-
Фонд оплати праці	7936.9	100	11064	100	13224	100	4646.7	65

Складено за джерелами [33].

З таблиці 3.1 видно що, фонд оплати праці у 2021 р. порівняно з 2019 р. зріс на 4646.7 тис. грн. (на 65%). Зростання відбулося за всіма складниками, але найбільшу питому вагу мало зростання фонду основної заробітної плати. У 2021 р. його величина дорівнювала 6356.2 порівняно з 2019 р. зросла на 2235.8 тис. грн. (на 53.3%). Фонд додаткової заробітної плати з кожним роком також збільшувався. У 2021р. становив 4381 тис.грн., що на 1924.5 тис.грн більше порівняно з 2019 р.

Аналіз складників фонду додаткової заробітної плати свідчить, що більше ніж у чотири рази зросли премії та винагороди, які носять системний характер.

Найбільша сума була у 2021р. Щодо надбавок також бачимо щорічний приріст. У 2019 р. надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів нараховували – 800 тис.грн., у 2020р. вони збільшились до 1100, тис.грн. а в 2021 р. – 1200 тис.грн., що зросли на 50%.

Важливе значення під час аналізу використання фонду оплати праці має дослідження розміру заробітної плати працюючих, його змін. та чинники, які впливають на це.

Облік виробітку робітникам – відрядникам здійснюють за типовими формами, залежно від технологічного процесу виробництва, системи організації та оплати праці в рапортах про виробіток, у маршрутних листах, відомостях обліку виробітку, нарядах. Роботи можуть виконуватись одним робітником або бригадою. Розподіл заробітної плати за бригадною відрядною системою оплати праці здійснюється пропорційно коефіцієнто – годинам. Спочатку визначають заробіток (за тарифом) множенням тарифних ставок відповідного розряду на кількість годин, відпрацьованих кожним робітником бригади. Потім визначають коефіцієнт виробітку діленням відрядного місячного заробітку всієї бригади на загальний заробіток за тарифом. Для визначення відрядного заробітку кожного члена бригади, необхідно заробіток за тарифом кожного члена бригади помножити на коефіцієнт виробітку [4].

Бригадирам з поміж робітників–відрядників, не звільненим від основної роботи, нараховують доплату за керівництво бригадою (у розмірах, визначених галузевими інструкціями). При розподілі заробітної плати між членами бригади з урахуванням коефіцієнтів трудової участі, необхідні технологічні картки і листки оцінки якості праці виконавців, які є основними документами для ради бригади, що визначає КТУ (коефіцієнт трудової участі) для кожного робітника. Прийняте рішення оформлюють протоколом, який здають до відділу праці й заробітної плати. В залежності від договору заробітна плата робітника може виплачуватись один або два рази у місяць. В останньому випадку в першу половину місяця видається аванс, а в другу – проводиться повний розрахунок заробітної плати за місяць. Грошові кошти

для виплати заробітної плати підприємство отримує по чеку поточного рахунку в банку [4,30].

Отже, щодо реформи оплати праці ключовими напрямками є фонд оплати праці, зміна порядку його формування та використання. В теорії та практиці ще й досі тривають пошуки конкретних форм організації оплати праці, які б досконало враховували особливості виробничого процесу та своєрідність зовнішнього ринкового середовища. Аналіз структури та динаміки фонду оплати праці ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» виявив зростання заробітної плати за період дослідження. Фонд додаткової заробітної плати зріс на 78,3%, фонд основної заробітної плати – на 54.3%.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПП ВКФ «БУДМОНТАЖСЕРВІС»

3.1 Впровадження сучасних підходів до проектування заробітної плати ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»

Організація заробітної плати виступає однією із центральних проблем системи трудових відносин. Актуальність цього питання обумовлюється не лише його безпосереднім впливом на рівень оплати праці персоналу, а і на кінцеві результати господарської діяльності підприємства загалом.

Правильна організація механізму оплати праці сприяє створенню не лише результативних стимулів до праці, підвищення рівня її якості, продуктивності та ефективності усього виробництва загалом. Вона також впливає на соціально – економічний розвиток усієї країни та значною мірою визначає рівень життя населення [4].

Залежно від основного показника, виділяють дві групи, заробітної плати. Відмінність між формами і системами оплати праці обумовлюється використанням різних способів обчислення заробітку в залежності від якісних і кількісних результатів праці не лише самого працівника, а й фірми в цілому. Підприємства у різних галузях господарства і в різних масштабах діяльності, використовують різноманітні форми і системи оплати праці, однак найпопулярніша є відрядна форма.

В останні роки підприємства і організації все більше уваги приділяють проблемі пошуку нових форм оплати праці. Це обумовлено нездатністю традиційних механізмів на достатньому рівні сприяти підвищенню ефективності господарської діяльності. Перевагою нетрадиційних систем є їх простота, яка полягає у зрозумілості механізму нарахування грошової винагороди кожного працівника, наслідком чого є зростання значущості стимулюючої функції заробітної плати.

Сьогодні матеріальне стимулювання посідає провідну роль серед механізмів управління персоналом. У багатьох країнах мотиваційні аспекти управління персоналом підприємств і організацій набули великого значення. В сучасних умовах розвитку ринкових відносин на багатьох підприємствах ці завдання непогано вирішує гнучка безтарифна система.

Гнучкість даної системи виражається у її здатності трансформуватися відповідно до практично будь-яких завдань оперативного планування і стимулювання. Безтарифність, як властивість системи, проявляється у тому, що визначення базових параметрів заробітної плати, а саме ставок, окладів, тарифів та мінімальних зарплат відбувається на основі характеристик регіональної кон'юнктури ринку, характеру, цілей і завдань конкретного бізнесу та політики керівництва підприємства у сфері кадрів.

Впровадження застосування гнучкої системи оплати праці для визначення результатів діяльності працівників має ряд переваг, серед яких основними є підсилення мотиваційної функції заробітної плати та необмежений вплив на стимулювання ефективної і високопродуктивної праці [6,7].

Необхідною умовою вдосконалення організації системи оплати праці є використання комп'ютерного обліку. Цей інструмент надає можливість підвищити оперативність і якість аналізу витрат, визначити розрахункові операції, мінімізувати ймовірність помилок через відмову від ручного способу розрахунку. Значною перевагою даного методу є точність нарахувань зарплати персоналу підприємства та переказів обов'язкових платежів відповідним організаціям.

Вдосконалення організації механізму оплати праці неможливе без покращення тарифної системи шляхом встановлення співвідношень тарифних ставок залежно від рівня кваліфікації робітників, тобто тарифна система повинна бути адекватною та врівноваженою. Окрім цього, на підприємстві буде доцільною розробка внутрішньовиробничих тарифних умов оплати праці, яку будуть виступати у якості факторів підвищення мотивуючої та

стимулюючої ролі тарифних систем. Останнім фундаментальним внеском у процес удосконалення системи може стати впровадження колективного регулювання заробітної плати.

Рівень життя працюючого населення залежить передусім від розміру заробітної плати. Адже, заробітна плата є, з одного боку, основним джерелом грошових доходів найманих працівників, основою матеріального доходу членів їхніх сімей, а з іншого – певною часткою витрат роботодавця на виробництво і найефективнішим засобом спонукання працівників до високопродуктивної і найманої праці. За сучасних умов соціально–економічного розвитку підприємств України істотно зростає актуальність проблеми підвищення рівня заробітної плати та вдосконалення механізму управління оплати праці [24].

У вітчизняній і зарубіжній економічній літературі висловлюються різноманітні точки зору стосовно тенденції використання так званого «гнучкого тарифу» у тарифній системі. Його суть полягає в тому, що в межах кожного кваліфікаційного розряду робітників або посад службовців встановлюється певний діапазон тарифних ставок та посадових окладів. Це сприяє підвищенню ефективності стимулювання працівників в межах одного й того самого розряду або посади без переведення до іншого розряду або на іншу посаду вищої кваліфікації. Класифікуючи всіх працівників підприємства на споріднені категорії (робітники, службовці, спеціалісти, керівники), їх потенціали, враховуючи особливості психології і фізіології людини, відносяться як 1:3. Це означає, що найбільш обдаровані, кваліфіковані, відповідальні працівники однієї категорії в процесі своєї трудової діяльності можуть добитися в три рази більш високих результатів в порівнянні з самими низько кваліфікованими, тобто будуть оцінюватися по трьохбальній шкалі. Визначаючим фактором співвідношення заробітної плати найвищого і найнижчого окладів на підприємстві є специфіка конкретного підприємства і організації, кількісний і якісний склад працівників, який входить у відповідні кваліфікаційні групи, і інші якісні характеристики працівників, але

нефінансовий стан підприємства, в залежності від якого лише коректується встановлена диференціація заробітної плати [27].

Головними вимогами до організації заробітної плати на підприємстві, які відповідають інтересам як працівника, так і роботодавця, є забезпечення необхідного рівня заробітної плати за максимального зниження її затрат на одиницю продукції та гарантія підвищення оплати праці кожного працівника зі зростання ефективності діяльності підприємства.

В умовах ринкової економіки важливими завданнями оптимізації високопродуктивної, якісної праці та її гідної оплати є: прискорення науково технічного прогресу, зниження витрат живої праці, механізація трудомістких робіт, поліпшення використання трудових ресурсів, зменшення збитків робочого часу.

Отже, вдосконалення оплати праці на підприємстві матиме вищу ефективність за дотримання такого принципу:

Мотиваційний механізм оплати праці в системі підвищення продуктивності праці.

Він включає в ролі елементів вдосконалення системи заробітної плати надавання можливості персоналу приймати участь у власності та прибутку підприємства. Це є важливим стимулом для робітників. Перш за все, можна запропонувати гнучку систему оплати праці: зменшити тарифну ставку та встановити преміювання в залежності від отриманого прибутку. Наприклад, якщо план перевиконано на 5% - 15% від ставки, якщо план перевиконано більше ніж на 20% - відповідно на 30%. Таку систему мотивації можна впровадити для робітників. Так будуть зацікавлені в збільшенні розмірів виготовлення продукції. Для заохочення працівників щомісяця виділяється преміальний фонд (ПФ), інколи він сягає до 25% фонду заробітної плати (ФЗП). Краще всього орієнтуватися на відсотки від ФЗП. Цей фонд розподіляється на три групи працюючих: адміністрація, робітники і допоміжний персонал. Для цього потрібно створити фонд матеріального стимулювання, в який буде відраховуватися 10% прибутку підприємства.

Підсумовуючи вище сказане можна зазначити, що заробітна плата є центральною проблемою в системі трудових відносин, тому правильно побудований механізм оплати праці сприятиме створенню позитивного стимулу до праці, підвищення якості, продуктивності та ефективності роботи. Саме завдяки заробітній платі, працівники мають можливість оплачувати своє життя, здоров'я, утримувати свою сім'ю і забезпечувати усі матеріальні потреби. Якщо людина кваліфікована, відповідальна і знається на своїй справі, то вона має можливість добитись більших результатів, ніж працівники із меншими навиками. Фактор завдяки якому можна визначити співвідношення заробітної плати найвищої і найнижчої посади у фірмі є специфіка конкретного підприємства, кількісний і якісний склад працівників, який входить у відповідні кваліфікаційні групи.

3.2 Розробка заходів удосконалення системи мотивації ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»

Ефективна система мотивації є одним із найважливіших завдань будь-якого підприємства. Від ефективності системи мотивації безпосередньо залежать настрої співробітників, їх лояльність та продуктивність. Підприємство з ефективною системою мотивації буде забезпечене гарними, професійними кадрами, що дозволить значною мірою покращити продуктивність та інноваційність співробітників, а, отже, підвищити прибутковість та конкурентоспроможність підприємства [11].

Саме з цією метою було розроблено наступні заходи направлені на вдосконалення системи мотивації ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»:

Запропоновано напрями вдосконалення системи мотивації на підприємстві ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»:

1. Розвиток розгалуженої системи додаткового матеріального стимулювання з прив'язкою до результатів праці.

2. Створення комфортних умов роботи та позитивного психологічного клімату.

3. Поглиблення кадрової роботи за рахунок системи наставництва та кар'єрного планування.

4. Розширення системи нематеріальної мотивації з урахуванням побажань співробітників.

Розглянемо кожний з напрямів більш детально.

1. Розвиток розгалуженої системи додаткового матеріального стимулювання з прив'язкою до результатів праці.

На сьогоднішній день одним з найефективніших методів мотивації праці є прив'язка бонусів та доплат до результатів праці. Подібна прив'язка надає можливість співробітникам стежити за власним доходом і певною мірою управляти ним, порівнювати результати своєї праці з результатами інших співробітників і формувати у співробітника чітке уявлення стосовно того, що він має робити аби заробляти більше.

Таблиця 3.1

Система заходів додаткового матеріального стимулювання для
управлінського персоналу

Відхилення у роботі	Надбавки (+) Утримання (-)
Понаднормові роботи	+ 0.6% встановленого тарифного окладу (годинного) за кожну годину.
Порушення трудової дисципліни	-5% від встановленого тарифного окладу за 1 раз
Внесення оптимальної пропозиції	+ 15% встановленого тарифного окладу
Участь у запровадженні оптимальної пропозиції	+10% встановленого тарифного окладу
За результат запровадження раціональної пропозиції	+10% встановленого тарифного окладу
Невиконання запланованого обсягу робіт і завдань	-10% встановленого тарифного окладу
За консультування	+10% встановленого тарифного окладу
За навчання нових співробітників	+15% встановленого тарифного окладу

У підприємства є система бонусів та доплат, проте вона є досить стандартною і жодним чином не відображає результати діяльності. Саме тому, пропонується застосування наступної системи бонусів та доплат для управлінського штабу (табл. 3.1) та виробничих співробітників (табл. 3.2).

Дана частина заробітної плати покликана заохочувати «позитивні» відхилення у роботі, або карати за «негативні». Усі надбавки чи утримання вираховуються від основного окладу (тарифної частини).

Для виробничого персоналу можна запропонувати окрему систему доплат та бонусів, таблиця 3.2.

Таблиця 3.2

Система заходів додаткового матеріального стимулювання для
виробничого персоналу

Відхилення у роботі	Надбавки (+) утримання (-)
Понаднормові роботи	+0.6% встановленого тарифного окладу (годинного) за кожну годину.
Порушення трудової дисципліни	-5% від встановленого тарифного окладу за 1 раз
Внесення оптимальної пропозиції	+15% встановленого тарифного окладу
За результат запровадження раціональної пропозиції	+5% встановленого тарифного окладу
Невиконання запланованого обсягу робіт і завдань у строк	-10% встановленого тарифного окладу
За суміщення професій	+30% від тарифного окладу відсутнього
За навчання нових співробітників	+15% встановленого тарифного окладу

Ця система бонусів та доплат покликана стимулювати співробітників до продуктивності, створюючи відповідальність за результати праці та даючи їм змогу отримувати додаткову оплату за внесення оптимальних пропозицій. Оптимальні пропозиції можуть включати рекомендації до покращення технології виробництва, рекомендації до покращення устаткування або усунення інших проблем. Використання даної системи дозволяють співробітниками регулювати певним чином рівень своєї активності, регулюючи тим самим обсяг заробітної плати, підтримувати зв'язок з менеджером компанії та підвищити лояльність співробітників.

2. Створення комфортних умов роботи та позитивного психологічного клімату.

Побудова команди – це вулиця з двостороннім рухом. З одного боку, ваші співробітники погоджуються використовувати свої таланти та досвід для просування організації вперед. З іншого боку, компанії погоджуються компенсувати їм роботу. Проте відносини між роботодавцем/співробітником на цьому не завершуються.

Компанії мають також надавати співробітникам відповідні умови праці, надаючи емоційну, інтелектуальну і фізичну підтримки. Це не так складно, як може здатися — найпростіші речі можуть створити позитивне робоче середовище і дати співробітникам відчуття, що вони цінні члени організації.

Позитивне робоче середовище можна визначити як місце роботи працівників, яке відповідає його очікуванням, де він відчуває себе щасливим та отримує задоволення від того, що кожен день приходить на свою роботу, і не думає про звільнення з роботи. Позитивне робоче середовище впливає на почуття, думки та дії співробітників, і це є джерелом його важливості.

Для створення позитивного робочого середовища на ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» рекомендується наступне:

1. Налагодження позитивного спілкування з керівництвом або колегами; Це не дивно: люди, яким дійсно подобається приходити на роботу, працюють краще. І, всупереч поширеній думці, створення позитивного робочого середовища для вашої команди не повинно бути складним.

Керівництву ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» рекомендується регулярно спілкуватися зі співробітниками. Ці невеликі дії можуть значно підвищити продуктивність в організації, незалежно від місцезнаходження співробітника.

Керівництво має заохочувати співпрацю та спілкування. Керівник є відповідальним за те, щоб працівники не відчували себе покинутими. Просте, зрозуміле та чесне спілкування створює основу для побудови команди. Це також створює відчуття спільноти, яке сприятиме успіху групи. Крім того, це

може змусити нових співробітників відчувати підтримку, навіть якщо команда менеджерів недоступна.

2. Необхідно розвивати сильну корпоративну культуру.

Цінності та пріоритети будуть відрізнятися від однієї компанії до іншої. Головне – створити культуру, яка об'єднує співробітників і задає чіткий напрямок. Враховуючи той факт, що в «Будмонтажсервіс» вже є розроблена, встановлена система цінностей, співробітникам лише необхідно час від часу про неї нагадувати.

3. Створення ділової обстановки.

Для створення ділової обстановки та підвищення працездатності працівників, що працюють у приміщеннях, необхідні певні умови, які безпосередньо пов'язані не тільки з раціональним розміщенням меблів та обладнання, але й з обробкою стін, їхньою кольоровою гамою та зручним для роботи освітленням.

Психологи вважають, що вибір колірної гами в оформленні робочого кабінету і зокрема кольору стін впливає на працездатність, зібраність та концентрацію уваги, мозкову активність, стан нервової системи та стомлюваність. Робоче місце має надавати працівникам можливість виконувати свою роботу якнайкраще, проте мова йде не тільки про фізичний комфорт. Йдеться також про проектування роботи відповідно до когнітивних і психологічних характеристик працівників. Регульовані столи і добре розміщені комп'ютерні екрани можуть не тільки полегшити біль, але також можуть вплинути на емоційне самопочуття співробітників і сприяти зосередженню. Співробітники не можуть виконувати свою роботу якнайкраще в офісі, який їм здається занедбаним. «Будмонтажсервіс» має створити комфортний, продуктивний простір, який охопить все: від ергономічних меблів до інтер'єрів із регулюванням температури.

Рекомендований перелік заходів для покращення умов роботи представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Система заходів щодо вдосконалення умов праці управлінського персоналу ПП ВКФ «Будмонтажсервіс»

Проблема	Рекомендації	Заходи	Результати
Несприятливі мікрокліматичні умови праці	Обладнати кабінети відповідно до нормативів	1. Придбання зволожувачів повітря 2. Придбання якісних приладів освітлення	Скорочення лікарняних листів, покращення соціально– психологічного клімату, скорочення нерегламентованих перерв, підвищення працездатності
Неправильне розміщення робочих міст	Здійснити організацію правильного розміщення робочих місць	Розставити меблі з розрахунку 3м ² на особу	Підвищення рівня комфорту виконання роботи, зручність пересування співробітників з кабінету

За рахунок удосконалення умов праці управлінського персоналу, підприємство ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» отримає такі переваги:

1. орієнтованість організації на співробітників;
2. зниження втрати співробітників;
3. задоволеність працівників умовами праці;
4. поліпшення працездатності;
5. зниження плинності кадрів;
6. поліпшення соціально–психологічного клімату;
7. зниження коефіцієнта абсентеїзму.

Одним з найважливіших факторів задоволення від роботи є позитивне робоче середовище.

3. Поглиблення кадрової роботи за рахунок системи наставництва та кар'єрного планування

➤ Надання пріоритету адаптації та навчанню.

Компанія має усвідомлювати, що менталітет «пливи або тони» не працює, коли метою є створення високоефективних команд і позитивного робочого середовища.

Фактично, опитування BambooHR визначило неефективне адаптування як основну причину, чому 17% нових працівників звільняються за перші три місяці [22]. З метою якісної адаптації співробітників ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» рекомендується пропонувати для нових співробітників двотижневий курс, який навчав би їх цінностям і культурі компанії. Необхідно повністю розпланувати перші два тижні співробітника в компанії. Важливо застосовувати наступні методи адаптації з метою проходження незручної фази ініціації:

- 1) «Shadowing»;
- 2) Участь в нарадах;
- 3) Ознайомлення з важливими файлами підприємства та технічною документацією;
- 4) Ознайомлення з безпекою на робочому місці та кодексами поведінки, щоб допомогти співробітникам зрозуміти, як працює організація в цілому.

«Shadowing» – це тип робочого навчання співробітника на робочому місці, під час якого новий працівник або працівник, який бажає ознайомитися з іншою роботою, всюди слідує за кваліфікованим і досвідченим працівником і спостерігає за ним.

«Shadowing» дозволить студенту, співробітнику або стажеру отримати вичерпні знання про те, що робить працівник, який займає певну роботу, щодня.

«Shadowing» надає набагато більший досвід, ніж читання посадової інструкції чи проведення інформаційного інтерв'ю, під час якого співробітник описує свою роботу.

«Shadowing» також дозволяє спостерігачеві побачити й зрозуміти нюанси конкретної роботи. Співробітник, може спостерігати, як працівник виконує роботу, ключові результати, які очікуються від роботи, і знайомиться зі співробітниками, з якими матиме взаємодіяти в майбутньому. Дана технологія кадрової роботи є малозатратною і не вимагає значних зусиль від співробітників, які задіяні.

- Підтримка формальної та неформальної освіти співробітників.

Коли справа доходить до створення команд для досягнення успіху, є спокуса зосередитися на речах, які зроблять їх більш продуктивними в короткостроковій перспективі. Однак навчання та експериментування на робочому місці однаково важливі. Співробітники процвітають, а продуктивність зростає, коли компанія стає справжньою організацією, яка навчається, яка надає пріоритет професійному розвитку. Надання можливостей для неформального навчання та обміну знаннями також є ключовим, особливо з новими працівниками. Компанія може заощадити мільйони на втраченій продуктивності, переконавшись, що співробітники мають доступ до інформації, необхідної їм для виконання своєї роботи.

4. Розширення системи нематеріальної мотивації з урахуванням побажань співробітників:

- 1) Впровадження систем моніторингу якості системи мотивації.

Підприємству рекомендується, через опитування, анкетування, інтерв'ю, досліджувати рівень мотивації співробітників і здійснювати постійний пошук шляхів його підвищення. Це не лише допоможе підвищити продуктивність у випадку наявності ефективної системи мотивації, але і допоможе формуванню раціональних та адекватних очікувань у співробітників, їх лояльності, адже інколи співробітники мають нереалістичні очікування стосовно можливостей здійснення виплат, як результат низької обізнаності про наявну систему мотивації. Моніторинг якості системи мотивації дозволить не тільки підвищити рівень вмотивованості співробітників, а й виявити потреби працівників, які найбільш ефективно впливатимуть на зростання продуктивності.

- 2) Включення методів нематеріальної мотивації до системи мотивації співробітників.

Також важливо відзначити, що деякі працівники в категорії «Інше» при проведенні опитування на «Будмонтажсервіс» відзначали наступні методи мотивації, які були б для них ефективні: вручення туристичних путівок,

квитків на культурні заходи, конкурси професійної майстерності, обладнання місць для відпочинку на заводі, додаткові дні відпустки, організації навчання за обміном з іншими філіями в інших країнах, надання допомоги в сімейних справах, організація харчування співробітників, надання абонементів в спортивні клуби. Усі перелічені методи нематеріальної мотивації були ініціативою співробітників і можуть мати чудовий ефект на їх продуктивність. Підприємству необхідно провести загальноорганізаційне опитування стосовно методів нематеріальної мотивації, які б бажали отримувати співробітники. Провівши аналіз отриманих результатів підприємство зможе прийняти зважене та обґрунтоване рішення стосовно зміни системи мотивації.

Таким чином, ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» необхідно провести комплекс заходів для покращення рівня мотивації на підприємстві:

1. Розвиток розгалуженої системи додаткового матеріального стимулювання з прив'язкою до результатів праці;
2. Створення комфортних умов роботи та позитивного психологічного клімату:
 - налагодження позитивного спілкування з керівництвом або колегами;
 - необхідно розвивати сильну корпоративну культуру;
 - створення ділової обстановки.
3. Поглиблення кадрової роботи за рахунок системи наставництва та кар'єрного планування
 - надання пріоритету адаптації;
 - підтримка формальної та неформальної освіти співробітників.
4. Розширення системи нематеріальної мотивації з урахуванням побажань співробітників:
 - впровадження системи моніторингу якості системи мотивації.
 - включення методів нематеріальної мотивації до системи мотивації співробітників.

В першу чергу, рекомендується розглянути можливість надання таких нематеріальних методів мотивації як:

- вручення туристичних путівок, квитків на культурні заходи;
- конкурси професійної майстерності;
- обладнання місць для відпочинку на заводі;
- додаткові дні відпустки;
- організації навчання за обміном з іншими філіями в інших країнах;
- надання допомоги в сімейних справах;
- організація харчування співробітників;
- надання абонементів в спортивні клуби.

Успішна реалізація запропонованих заходів дасть змогу підприємству швидко та ефективно вирішити основні проблеми пов'язані з мотивацією персоналу. Незважаючи на те, що запропоновані заходи спрямовані на вдосконалення системи мотивації, вони також дозволяють не лише підвищити лояльність, утримати співробітників, зацікавити кваліфіковані кадри, а також збільшити прибутковість підприємства та водночас потребують суттєвих витрат фінансових ресурсів.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновки.

Заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу.

В Україні використовують дві форми оплати праці – погодинну та відрядну. Використання конкретної форми залежить від конкретних умов виробництва. Застосовується саме та форма, яка найкраще відповідає організаційно–технічним умовам. Кожна з форм має свої різновиди, зокрема:

- погодинна форма (пряма погодина, погодино–преміювальна);
- відрядна форма (пряма відрядна, непряма відрядна, відрядно–преміальна, відрядно–прогресивна, акордна, відрядна, колективно–відрядна).

Згідно аналізу та планування витрати на оплату праці поділяють на основну заробітну плату; додаткову заробітну плату; інші заохочувальні та компенсаційні витрати.

Тарифна система оплати праці – це сукупність правил, за допомогою яких забезпечується порівняльна оцінка праці, залежно від кваліфікації, умов її виконання, відповідальності, значення галузі та інших факторів, що характеризують якісну сторону праці. Основними елементами тарифних умов оплати праці є довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників, тарифні сітки і ставки та схеми посадових окладів.

Щодо організаційно–економічної характеристики, одним із найбільших будівельних підприємств у м. Кам'янець-Подільського є підприємство ПП ВКФ «Будмонтажсервіс».

Було проаналізовано майновий стан ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» за період 2021-2019рр. та динаміку фінансових результатів. Встановили, що більшу частку в структурі активів займають необоротні активи 72.7% (в 2021р.). Оборотні активи в 2021 році склали 27.3%, їхнє зменшення є негативним явищем у діяльності підприємства. Джерела формування майна

зросли на 28.3%. ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» працювало прибутково (262 тис. грн.). Чистий дохід від реалізації скоротився на 85,2%, що було зумовлено пандемією COVID-19.

Персонал є важливим ресурсом фірми, що забезпечує їй стійке положення і розвиток. Було досліджено вікову, освітню структуру, за статтю та зайнятість працівників за категоріями. На підприємстві переважають працівники у віці від 30 до 45 років, за освітою – із середньою спеціальною освітою, за статтю переважають чоловіки. На ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» виробничого персоналу більше, ніж адміністративного, що свідчить про вдало побудовану структуру підприємства. Рух персоналу свідчить про його скорочення, що зумовлено війною в Україні.

На підприємстві для планування фонду оплати праці використовують нормативний і залишковий методи. Аналіз фонду оплати праці виявив його зростання, зокрема: фонду основної заробітної плати – на 54.3%, фонду додаткової заробітної плати – на 78,3%.

Для впровадження сучасних підходів удосконалення організації оплати праці можна порекомендувати застосування гнучкої системи оплати праці; використання комп'ютерного обліку; покращення тарифної системи шляхом встановлення співвідношень тарифних ставок залежно від рівня кваліфікації робітників; розробка внутрішньовиробничих тарифних умов оплати праці; використання колективного регулювання заробітної плати.

Від ефективно побудованої системи мотивації залежить задоволеність співробітників від трудової діяльності, їхня лояльність та продуктивність.

Розроблено заходи із вдосконалення системи мотивації ПП ВКФ «Будмонтажсервіс», розвиток розгалуженої системи додаткового матеріального стимулювання взаємності від результатів праці; створення комфортних умов роботи та позитивного психологічного клімату; поглиблення кадрової роботи за рахунок впровадження системи наставництва та кар'єрного планування; розширення системи нематеріальної мотивації з урахуванням побажань співробітників.

Суспільний ефект від впровадження нових систем мотивацій сприяє мотивації працівників до ефективної та якісної трудової діяльності, стимулює відкриттю чогось нового та вдосконалення старого, шляхом запровадження матеріальних і нематеріальних винагород.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч.-метод. посіб. / за ред. проф. Є. П. Качана. Тернопіль, 2006. 231 с.
2. Активи підприємства та джерела їх утворення. URL: <https://buklib.net/books/26834/>. (дата звернення: 15.05.2023).
3. Амосов О. Ю. Процес формування та розвитку робітничих кадрів на підприємстві: теоретичний аспект. Харків, 2015. 212 с.
4. Аналіз систем оплати праці, що використовуються на українських підприємствах. URL: <https://posibniki.com.ua/post-analiz-sistem-oplati-praci-sho-vikoristovuutsya-na-ukrayinskih>. (дата звернення: 05.05.2023).
5. Бала В.В., Мацак А.Г. Технологічний аудит та резерви виробництва: навч.-метод. посіб. Київ, 2016. 108 с.
6. Бражнікова Л.М., Гарна С.О., Шнурко А.М. Сучасний стан організації розрахунків з оплати праці в умовах розвитку інформаційних технологій. *Інноваційна економіка*. 2020. 169 с.
7. Новицький І.В. Управління нематеріальними активами. Львів, 2014. 59 с. URL: [http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2014/2\(02\)_2014.pdf](http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2014/2(02)_2014.pdf). (дата звернення 03.05.2023).
8. Васюренко Л. В. Теоретичні засади державного регулювання організації оплати праці: навч.-метод. посіб. *Причорноморські економічні студії*. 2018. <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/29.pdf>. (дата звернення 22.05.2023).
9. Горлачук В. В., Яненко І. Г. Персонал підприємства, продуктивність і оплата праці URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/posibnuku/294/60.pdf>. (дата звернення: 04.05.2023).
10. Димеденко І. Оцінка системи оплати праці та шляхи її удосконалення на промисловому підприємстві: навч.-метод. посіб. Київ, 2012. 446 с.
11. Долішній І.М. Мотивація персоналу як об'єкт управління на підприємстві: навч.-метод. посіб. Київ, 2017. 216 с.

12. Дробишева О. О., Домаш Д. В. Економічна сутність, форми та система оплати праці. *Економічний вісник Запорізької державної академії*. 2014. С.48-55 с.
13. Угненко Є. Б., Тимченко О. М., Белікова Н. В. Основи організації будівництва та будівельного виробництва: навч.-метод. посіб. Харків, 2019. 81с.
14. Жуковський М. О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. С.178-183.
15. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 № 108/95-ВР. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>. (дата звернення: 05.05.2023).
16. Інструкція зі статистики заробітної плати: затве. наказом Міністерства статистики України від 13.01.2004. № 5 – URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0114-04> (дата звернення 05.05.2023).
17. Калина А.В. Економіка праці: навч.-метод. посіб. Київ, 2009. 344 с.
18. Колот А. М. Мотивація, стимулювання, оцінка персоналу : навч. посіб. Київ, 2011. 283 с.
19. Кравченко І. М. Аналіз категорії "трудовий потенціал" в контексті категорій "робоча сила", "людський потенціал", "людський капітал" та "трудові ресурси". *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2012. Вип. 51. С. 124 -131.
20. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посібник. Кондор, 2003. 296 с.
21. Куліков Г. Вплив заробітної плати на зайнятість населення: навч.-метод. посіб. Київ, 1999. 79 с.
22. Небава М. І., Адлер О. О., Лесько О. Й. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства». URL: http://web.kpi.kharkov.ua/acem/wpcontent/uploads/sites/16/2017/06/OrMar_case_pids_kontroliu.pdf. (дата звернення 08.05.2023).
23. Марченко В.М. Кадрова політика та кадрова стратегія підприємства: навч.-метод. посіб. Одеса. 2019. 443 с.

24. Павловська Н., Анішина Н., Савкова С. Щодо посилення мотивації праці: навч.-метод. посіб. Кіровоград, 1999 р. 200 с.
25. Покатаєва О. В. Шляхи вдосконалення системи оплати праці на підприємстві: навч.-метод. посіб. Одеса, 2011. 141 с.
26. Примак Т. О. Економіка підприємства: навч.-метод. посіб. Київ: " Вікар", 2002. 30 с.
27. Рибалко О.М., Крохмаль Н.І. Аналіз витрат на оплату праці на ПАТ «Мотор Січ». *Вісник Запорізького національного університету*. 2017. 155 с.
28. Роль будівельного комплексу в народному господарстві. URL: <http://www.frontmanagement.org/>. (дата звернення 04.05.2023).
29. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: навч.-метод. посіб.: Київ: КНЕУ, 2009. 450 с.
30. Уманський О., Першукова Т. Вартість, ціна робочої сили та заробітна плата: навч.-метод. посіб. Львів, 1999. 15 с.
31. Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Гордійчук А.І., Шубала І.В., Дзямулич М.І., Потьомкіна О.В., Серeda О.В. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. Луцьк, 2018. 182 с.
32. Фінансова звітність ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» за 2019-2021 роки.
33. Статистична звітність ПП ВКФ «Будмонтажсервіс» за 2019-2021 роки.