

Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

## **Кваліфікаційна робота бакалавра**

на тему:

**«Організація оплати праці на підприємстві та її ефективність» (на матеріалах Приватного акціонерного товариства «Охтирський пивоварний завод»)**

Виконала: здобувач першого рівня вищої освіти, групи 5-ЕП

Спеціальності 076«Підприємництво, торгівля і біржова діяльність»

Аксьонова А.М.

Керівник: Галайда Т.О.

Рецензент: Жовнір Н. М.

Полтава – 2021 р.

Консультанти:

з кафедри економіки, торгівлі та маркетингу  
(охорона праці)

07.06. 2021 р.  Биба В.В.

Здобувач 14.06. 2021 р.  Аксьонова А.М.  
Керівник роботи 14.06. 2021 р.  Галайда Т.О.  
Нормоконтроль 14.06. 2021 р.  Галайда Т.О.

Допустити до захисту  
Завідувач кафедри 17.06. 2021 р.  В.Я. Чевганова

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
(повне найменування вищого навчального закладу)

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

ступінь вищої освіти «бакалавр»

Напрямок підготовки \_\_\_\_\_

(шифр і назва)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(шифр і назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри економіки, підприємництва  
та маркетингу

В.Я. Чевганова

“ 7 ” \_\_\_\_\_ 03 2021 року

### **З А В Д А Н Н Я** **НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Аксьонова Анастасія Миколаївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Організація оплати праці на підприємстві та її ефективність (на матеріалах Приватного акціонерного товариства «Охтирський пивоварний завод»)

керівник роботи Галайда Т.О., ст. викладач

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “ 03 ” 03 2021 року № 158 фд

2. Строк подання здобувачем роботи 14.06.2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавство України, навчальна, наукова, довідкова та методична література, фахові періодичні видання, інформаційні ресурси, установчі документи підприємства, фінансова, оперативна та статистична звітність підприємства

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи бакалавра (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні та методичні дані організації оплати праці на підприємстві;

2. організаційно-економічна характеристика підприємства ПРАТ «Охтирський пивоварний завод»

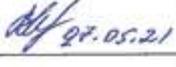
3. Підвищення ефективності організації оплати праці персоналу підприємства

5. Перелік графічного матеріалу:

Ілюстративний матеріал у кількості 23 аркушів представлений у

Додатку 5

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці	Биба В.В., к.т.н., доцент	 27.05.21	 07.06.21

7. Дата видачі завдання 26.04.2021 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретична частина	26/04–09/05	30%
2	Аналітична частина	10/05–23/05	60%
3	Проектна частина	24/05–06/06	88%
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу, перевірка на плагіат	07/06–13/06	95%
5	Рецензування та підготовка до захисту	14/06–20/06	100%
6	Захист випускної роботи бакалавра	22/06–27/06	+

Здобувач

Аксьонова А.М.  
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

Галайда Т.О.  
(прізвище та ініціали)

## Примітки:

- Форму призначено для видачі завдання студенту на виконання дипломного проекту (роботи) і контролю за ходом роботи з боку кафедри (циклової комісії) і декана факультету (завідувача відділення).
- Розробляється керівником дипломного проекту (роботи). Видається кафедрою (цикловою комісією).
- Формат бланка А4 (210 X 297 мм), 2 сторінки.

## ЗМІСТ

Вступ.....	8
Розділ 1.Теоретичні та методичні засади організації оплати праці на підприємстві.....	10
1.1. Сутність заробітної плати як економічної категорії, її функції та роль у соціально-трудовах відносинах .....	10
1.2. Складові елементи та принципи організації оплати праці на підприємстві .....	19
1.3. Методи та показники оцінювання ефективності організації оплати праці на підприємстві.....	29
Розділ 2. Організаційно-економічна характеристика діяльності ПрАТ«Охтирський пивоварний завод»).....	36
2.1. Стан, сучасні проблеми та перспективи розвитку пивоваріння України.....	36
2.2. Організаційно-правові основи діяльності підприємства.....	42
2.3. Аналіз економічних та фінансових показників діяльності підприємства.....	49
2.4. Стан охорони праці на підприємстві.....	59
Розділ 3.Підвищення ефективності організації оплати праці персоналу підприємства.....	72
3.1. Аналіз та оцінка ефективності організації оплати праці на підприємстві.....	72
3.2. Напрями удосконалення організації оплати праці персоналу підприємства.....	83
3.3. Розроблення заходів щодо ефективного управління організацією оплати праці на підприємстві.....	91
Висновки та пропозиції.....	96

Глосарій.....	100
Список використаних джерел.....	107
Додаток А. Фінансова та статистична звітність за 2017 рік.....	116
Додаток Б. Фінансова та статистична звітність за 2018 рік.....	132
Додаток В. Фінансова та статистична звітність за 2019 рік.....	164
Додаток Г. Ілюстративний матеріал.....	197

## РЕФЕРАТ

Аксьонова А.М. Організація оплати праці на підприємстві та її ефективність: (на матеріалах Приватного акціонерного товариства «Охтирський пивоварний завод»). Машинопис. Кваліфікаційна робота бакалавра на здобуття першого рівня вищої освіти зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2021.

Робота містить 115 сторінок, 12 таблиць, 29 рисунків, список літератури з 93 найменувань, 4 додатки.

Метою роботи є вивчення теоретичних та методичних основ організації оплати праці на підприємстві та розроблення заходів щодо її вдосконалення та підвищення ефективності. Об'єктом дослідження є Приватне акціонерне товариство «Охтирський пивоварний завод», який займається виробництвом пива, безалкогольних напоїв, солоду. Предметом дослідження є система організації оплати праці та її ефективність на підприємстві.

У роботі досліджено теоретичні та методичні засади організації оплати праці на підприємстві; проведено аналіз стану, сучасних проблем та перспектив розвитку пивоваріння в Україні; розглянуто організаційно-економічні основи діяльності підприємства, проведено аналіз його економічних і фінансових показників та стану охорони праці; проведено аналіз та оцінка ефективності організації оплати праці на підприємстві; розроблені напрями удосконалення системи організації оплати праці персоналу. В результаті виконання роботи надані пропозиції з розроблення заходів щодо запровадження системи управління організацією оплати праці на підприємстві.

Одержані результати можуть бути використані у практичній діяльності підприємства та сприяти підвищенню ефективності праці персоналу й покращенню результативності діяльності підприємства.

Ключові слова: заробітна плата, організація оплати праці, тарифна система, грейдування, преміювання, зарплатовіддача, управління оплатою праці.

## **ABSTRACT**

Aksonova A.M. Organization of remuneration at the enterprise and its efficiency: (on the materials of the Private Joint-Stock Company "Okhtyrka Brewery"). Typescript. Qualifying work of a bachelor for obtaining the first level of higher education in the specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activities". - Poltava: National University "Poltava Polytechnic named after Yuri Kondratyuk", 2021.

The work contains 115 pages, 12 tables, 29 figures, references 93 names, 4 applications.

The purpose of the work is to study the theoretical and methodological foundations of the organization of wages in the enterprise and to develop measures to improve it and increase efficiency. The object of the study is PJSC "Okhtyrka Brewery", which produces beer, soft drinks, malt. The subject of the study is the system of organization of wages and its efficiency in the enterprise.

The paper investigates the theoretical and methodological principles of the organization of wages at the enterprise; the analysis of a condition, modern problems and prospects of development of brewing in Ukraine is carried out; the organizational and economic bases of the enterprise's activity are considered, the analysis of its economic and financial indicators and the state of labor protection is carried out; analysis and evaluation of the effectiveness of the organization of wages at the enterprise; the directions of improvement of the system of the organization of payment of work of the personnel are developed. As a result of the work, proposals for the development of measures for the introduction of a management system for the organization of remuneration at the enterprise were provided.

The obtained results can be used in the practical activities of the enterprise and help to increase the efficiency of staff and improve the efficiency of the enterprise.

Key words: wages, organization of wages, tariff system, grading, bonuses, wages, wage management.

## ВСТУП

Оплата праці відіграє визначну роль у функціонуванні всієї економічної системи кожного суспільства, суб'єкта підприємництва та працівника.. Основним її функціональним призначенням є стимулювання продуктивності праці, відтворення робочої сили та вирішення соціальних потреб. Рівень оплати праці в соціально-трудовах відносинах повинен забезпечувати нормальне відтворення робочої сили відповідної кваліфікації, а зростання прибутку відбуватися за рахунок раціональної організації виробничого процесу та підвищення технічного рівня виробництва.

Кожне підприємство намагається успішно функціонувати на ринку та отримувати максимальний прибуток від діяльності. Досягнення цієї мети тісно переплітається з ефективною працею персоналу, його конкурентоспроможністю, мотивацією до ефективної праці, зацікавленістю в результатах діяльності свого підрозділу та усього підприємства. Стимулювання персоналу та водночас відтворення його трудового потенціалу і виконує оплата праці.

Раціоналізована система організації плати праці здійснює вплив як на ефективність трудової діяльності працівників підприємства так і на їхній добробут. Тобто, актуальність даного питання проявляється в яскравому впливі на підтриманні належних умов праці та підвищенні ефективності виробництва.

З поступовим розвитком економіки, відбувається еволюція різних форм і систем винагороди за працю, тому їх поєднання та використання мають вплив на ефективність системи управління персоналом підприємства та економічного розвитку галузей і економіки країни в цілому.

Отже тема випускної роботи є актуальною в сучасних умовах, оскільки заробітна плата є водночас і елементом витрат роботодавця . і фактором зростання ефективності праці та забезпечення мотивованості працівників.

Метою роботи є вивчення теоретичних та методичних основ організації оплати праці на підприємстві та розроблення заходів щодо її вдосконалення та підвищення ефективності.

Об'єктом дослідження є ПрАТ «Охтирський пивоварний завод», який займається виробництвом пива, безалкогольних напоїв, солоду.

Предметом дослідження є системи організації оплати праці та її ефективність на підприємстві.

Основними завданнями виконання випускної роботи бакалавра є :

- визначити соціально-економічну сутність заробітної плати як економічної категорії та її функції в системі соціально-трудових відносин;
- вивчити складові елементи та принципи організації оплати праці на підприємстві в сучасних умовах;
- дослідити показники оцінки ефективності організації оплати праці на підприємстві;
- дослідити стан, сучасні проблеми та перспективи розвитку пивоваріння в Україні;
- вивчити організаційно-економічні основи діяльності ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» та здійснити аналіз його економічних і фінансових показників та стану охорони праці;
- провести аналіз та оцінку ефективності організації оплати праці на підприємстві;
- розробити напрями удосконалення системи організації оплати праці персоналу підприємстві;
- здійснити розроблення заходів щодо запровадження системи управління організацією оплати праці на підприємстві.

Вирішення поставлених завдань повинно забезпечити підвищення ефективності мотивації праці персоналу підприємства та покращення результативності його діяльності, а також стимулювати раціональне використання людських і матеріальних ресурсів.

Ефективна організація оплати праці персоналу повинна сприяти розвитку підприємства та оптимізації його витрат, стимулювати працівників, а також уникати дискримінації в оплаті праці. Оцінка ефективності організації оплати праці є необхідною для ефективного управління персоналом підприємства.

Надані пропозиції повинні сприяти підвищенню ефективності діючої системи організації оплати праці на підприємстві.

## **РОЗДІЛ 1**

# **ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

### **1.1. Сутність заробітної плати як економічної категорії та її функції та роль у соціально-трудових відносинах**

У науковій літературі постійно ведуться дискусії щодо сутності оплати праці та заробітної плати, робляться спроби дати вичерпне її визначення, обґрунтувати принципи організації, уточнити складові механізми організації та регулювання.

Заробітна плата належить до найскладніших соціально-економічних, а також правових категорій.

Під оплатою праці розуміють систему відносин, пов'язаних із забезпеченням встановлення та здійснення роботодавцем виплат працівникам за їх працю згідно із законами, іншими нормативно-правовими актами, колективними договорами, угодами та трудовими договорами. Можна зазначити, що «заробітна плата» як економічна категорія відповідає правовій категорії «оплата праці» [47].

Заробітна плата відповідно чинного законодавства України – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором

роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу. Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства [4].

Заробітна плата є основою регулювання соціально-трудових відносин на рівні держави, території, галузі, підприємства та кожного структурного його підрозділу і трудового колективу.

Підходи науковців щодо визначення поняття «заробітна плата» неоднозначні. Її розглядають з декількох позицій, а саме: з позиції підприємця (по-перше, це стаття витрат, що знижує прибуток; по-друге, є мотиваційним чинником), і з позиції працівника (є основним джерелом доходу і, як наслідок, ознакою підвищення рівня життя); як елемент ринку праці (її рівень впливає на попит та пропозицію робочої сили); як «грошове вираження вартості та ціни товару «робоча сила» і частково результативності її функціонування»; а також – як економічну категорію, що відображає стосунки роботодавця і найманого працівника [18, 19].

Розрізняють два принципові підходи у розумінні сутності заробітної плати:

– заробітна плата є результатом розподілу доданої вартості за працею, коли представляє собою грошовий еквівалент частки трудового внеску працівника в кінцевий спільний результат праці;

– заробітна плата є результатом розподілу доданої вартості за вартістю робочої сили, коли її величина відповідає ціні продуктів, необхідних для відтворення саме цієї робочої сили [21].

В економічній теорії заробітна плата – ціна робочої сили, яка відповідає вартості предметів споживання і послуг, що забезпечують відтворення робочої сили, задовольняючи фізичні й духовні потреби працівника і членів його сім'ї [19].

Заробітна плата як елемент ринку праці є ціною робочої сили, а також статтею витрат на виробництво, що включається до собівартості продукції, робіт (послуг) на окремому підприємстві [18].

У сукупності заробітна плата і всі інші види доходів можна розглядати як трудовий дохід працівника.

В правничій літературі і у законодавстві України при визначенні грошової винагороди працівникам застосовують терміни «оплата праці» і «заробітна плата». Вважається, що обидва зазначені поняття є синонімами. Про це можна пересвідчитися, проаналізувавши той же Закон «Про оплату праці» та відповідну главу у Кодексі Законів про Працю України. І закон, і глава у Кодексі мають назву «оплата праці», але обидва акти при цьому подають визначення заробітної плати [47].

У науковій літературі щодо грошової винагороди працівників, які працюють за трудовим договором, традиційно вживають термін «заробітна плата». Що ж стосується поняття «оплата праці», то існує думка, що воно ширше за своїм значенням, аніж «заробітна плата» [54].

Для заробітної плати як правової категорії характерними є певні ознаки. Передусім вона є винагородою за виконання працівником трудових обов'язків. [4].

Роль заробітної плати в механізмі функціонування економічних систем зумовлена тим, що вона має виконувати певні важливі функції:

- джерела коштів для розширеного відтворення робочої сили (відтворювальна функція);
- основної ланки мотивації високоефективної праці, встановлення безпосередньої залежності заробітної плати від кількості і якості праці кожного працівника, його трудового внеску (стимулююча функція);
- засобу перерозподілу робочої сили з урахуванням ринкової кон'юнктури (регулююча функція);
- забезпечення соціальної справедливості, однакової винагороди за однаковою працю (соціальна функція) [21].

До регулюючої функції заробітної плати найбільш «схильні» державні органи, що зацікавлені в повноцінному функціонуванні ринку праці.

У реалізації соціальної функції заробітної плати зацікавлені переважно наймані працівники, а також держава як гарант прав і свобод трудящих та соціальної справедливості в суспільстві.

У реалізації стимулюючої функції заробітної плати найбільш зацікавлений роботодавець, оскільки саме він повинен отримати певний виробничий результат від використання найманої робочої сили, бо лише це надає йому змогу мати очікуваний дохід і, водночас, власний зиск — прибуток [18]. Основні функції заробітної плати в системі Основні функції заробітної плати в системі соціально-трудова відносин зображені на рис. 1.1.

Функції заробітної плати в системі соціально-трудова відносин на рівні країни, регіону, галузі та підприємства			
Відтворювальна	Стимулююча	Регулююча	Соціальна
Відтворення робочої сили	Стимулювання кількості, якості та результатів праці	Регулювання ринку праці	Однакова плата за однакову працю
Забезпечення стану нормальної життєдіяльності	Диференціація рівня оплати праці	Сегментація рівня оплати праці	Солідаризація заробітної плати
Оцінка вартості робочої сили	Оптимізація елементів організації оплати праці	Ціноутворення на ринку під впливом попиту й пропонування	Поєднання державного та договірної регулювання
Фізіологічні та соціальні критерії забезпечення простого та розширеного	Оптимізація співвідношень між зростанням продуктивності та оплати праці	Формування ринкової вартості робочої сили	Диференціація заробітної плати за критерієм соціальності

Рисунок 1.1 – Функції заробітної плати в соціально-трудова відносинах

Таким чином, виконання функції заробітної плати повинно забезпечувати ефективність та результативність праці персоналу підприємства. Задля досягнення цієї мети необхідно на основі аналізу ефективності використання витрат на оплату праці розробляти програми з удосконалення системи винагород на підприємстві. Для забезпечення економічної та соціальної ефективності цього процесу необхідно дотримуватись основних принципів організації оплати праці.

Організація оплати праці є одним з найважливіших елементів у системі HR-менеджменту та загального менеджменту на підприємстві. Вона повинна враховувати ситуацію на ринку праці, максимально відповідати цілям інноваційного розвитку підприємства і забезпечувати високу ефективність процесів формування і функціонування людських ресурсів.

У такому разі політика оплати праці (політика винагород) повинна сприяти підтримці необхідного балансу між основним, оборотним і людським капіталом, між витратами і результатами праці, собівартістю та ціною продукції підприємства, мотиваційними чинниками і оцінюванням праці.

При формуванні політики оплати праці підприємство спирається на обрану стратегію і відповідно до цього орієнтується на встановлення рівня оплати праці, що забезпечує залучення персоналу необхідної якості.

Постійна (основна) частина заробітної плати встановлюється на основі чинної в країні та на підприємстві нормативної бази організації оплати праці. Ця частина оплати праці не залежить від отриманого прибутку, обсягу реалізації та інших чинників. Постійна частина заробітної плати нараховується за фактично відпрацьований час або фактично виконану роботу за тарифними ставками, посадовими окладами.

Змінна частина заробітної плати має компенсаційний і стимулюючий характер. Компенсаційні виплати регулюються нормативно-правовими актами, а виплати, що стимулюють, – потребами роботодавця у додаткових виплатах працівникам за результатами трудової діяльності.

Ринкові принципи формування заробітної плати на підприємстві.

1. Ставка заробітної плати є визначальною при формуванні попиту на працю з боку підприємства. Встановлення ставки заробітної плати прямо залежить від попиту продукцію чи послуги підприємства.

2. Принципи формування внутрішньофірмової ставки заробітної плати. Ставка заробітної плати являє собою основу формування трудової винагороди працівника, яка має грошову форму, що володіє певною стабільністю і виражена у вигляді вартості години роботи (погодинна ставка) або вартості норми відпрацьованого за місяць робочого часу.

3. Заробітна плата різна для всіх категорій працівників.

Основним критерієм ефективності політики оплати праці є узгодженість інтересів працівників і роботодавців у сфері оплати праці. Так, інтереси роботодавця полягають у:

- а) підвищенні стимулюючого ефекту від заробітної плати,
- б) залучення та збереженні кваліфікованих працівників;
- в) зниження соціальних ризиків на підприємстві (конфлікти, порушення дисципліни)[61].

Інтереси працівника полягають у відповідності рівня заробітної плати отриманій освіті, досвіду, стажу; в підвищенні заробітної плати та перевищенні її рівня порівняно з оплатою праці за аналогічну роботу у інших роботодавців. В сучасній теорії і практиці соціально-трудова відносин та економіки праці можна виділити декілька підходів до формуванню політики оплати праці .

а) Пасивний. Формування системи оплати праці інтерпретується, як нормативна обов'язковість виплачувати працівникам певний розмір винагороди за виконану роботу. Це не є мотиватором ефективних трудових відносин, заснованих на взаємних інтересах працівників і роботодавця.

б) Активний. Політика оплати праці являє собою суттєвий елемент системи управління персоналом на підприємстві. Даний підхід передбачає взаємовигідне врахування інтересів працівників і роботодавців, що виявляється у трудових відносинах з приводу адекватної оцінки праці працівників, рівня їх кваліфікації і продуктивності.

Алгоритм реалізації політики праці являє собою технологію розробки та оптимізації форм, методів та розміру оплати праці на підприємстві і передбачає:

1) діагностику трудової мотивації, ціннісних орієнтацій і задоволеності працею працівників підприємства. Для оцінки даного параметра можуть бути використані соціологічні методи дослідження;

2) оцінку основних принципів реалізації політики оплати праці на підприємстві;

3 ) інституційне оформлення політики оплати праці, виражене в програмах стратегічного розвитку кадрового потенціалу працівників, в положеннях про преміювання, бонуси та додаткові заходи щодо стимулюванню праці працівників, у трудових договорах і контрактах тощо;

4) розробку принципів формування основної заробітної плати;

5) розробку принципів формування змінної частини заробітної плати.

Таким чином, модернізація і вдосконалення принципів побудови системи оплати праці змінює і додає елементи в організацію оплати праці, формує нові форми заробітної плати. Все це в комплексі дозволяє сформувати в середині підприємства нові підходи до стимулювання праці та підвищення її продуктивності.

Схематично внутрішньофірмовий механізм регулювання заробітної плати наведено на рис.1.2.

Основні напрямки регулювання оплати праці ма-ють визначатися на основі концепції внутрішньофір-мової політики, головною метою якої є максимальне сприяння зростанню продуктивності праці і виробниц-тва як умови отримання підприємством (фірмою) найбільш високого прибутку.

Серед завдань регулювання оплати праці на підприємстві слід виокремити такі:

- забезпечення розміру оплати праці з врахуванням мінімальної вартості робочої сили, яку гарантує держава;
- формування ефективної та конкурентоспроможної заробітної плати;

- створення умов для рівної оплати за рівну працю та уникнення дискримінації при визначення розміру винагороди за працю;
- забезпечення об'єктивної диференціації заробітної плати, в залежності від складності праці, її інтенсивності, умов, результатів праці;
- формування залежності винагороди працівників від результатів, отриманих трудовим колективом в цілому;
- ефективне використання системи матеріальних стимулів з метою покращання основних трудових показників.

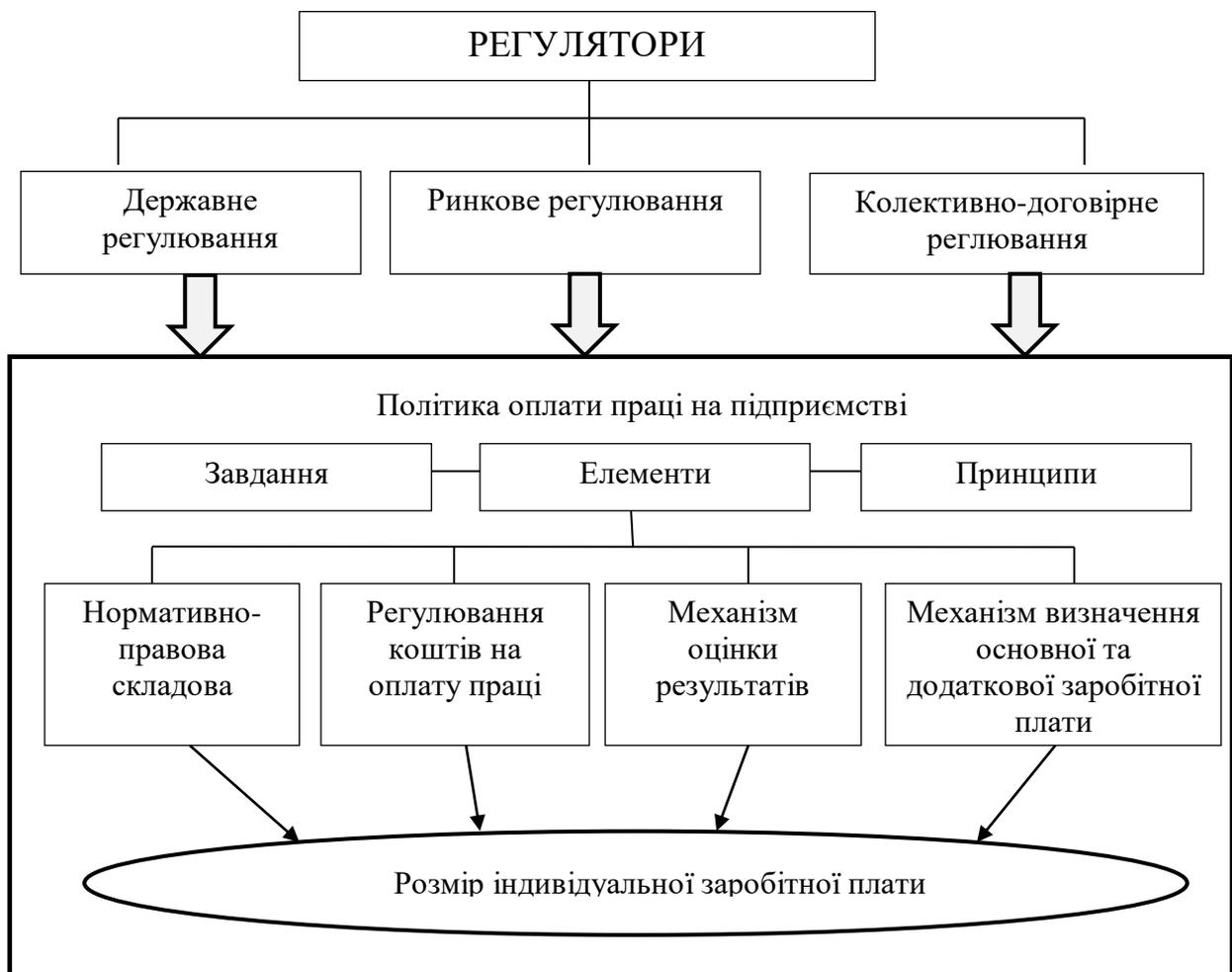


Рисунок 1.2 – Схема внутрішньofірмового механізму регулювання оплати праці

Усі складові елементи внутрішньofірмового механізму регулювання заробітної плати пропонується згрупувати в чотири основні групи:

1) нормативно-правова складова, що формується внутрішньофірмовими документами щодо регулювання оплати праці та сукупністю норм і нормативів праці та її оплати, що використовуються на підприємстві. Документи, що приймаються на підприємстві з метою регулювання оплати праці (колективний і трудові договори, положення, розпорядження, інструкції тощо) мають містити чіткі положення, що не припускають подвійного трактування та не протирічать одне одному.

Встановлення норм та нормативів праці має підлягати науковому обґрунтуванню, що дозволить створити передумови для ефективної праці, а нормативи оплати праці повинні забезпечувати можливість зростання матеріального добробуту працівників за умови зростання результативності їх праці.

2) регулювання коштів на оплату праці, яке передбачає визначення порядку формування фонду оплати праці (ФОП) та розподілу його коштів між структурним підрозділами підприємства і категоріями працівників. Методи формування ФОП, що використовуються на підприємстві прямо або непрямо впливають на показники діяльності підприємства, а ті в свою чергу — на фактичний розмір заробітної плати. Отже, вибір методу формування ФОП треба робити виважено і обґрунтовано з урахуванням особливостей виробництва та характерних рис існуючих методів визначення розміру коштів на оплату праці. Необхідно чітко розподілити ФОП на дві частини, що виплачуються за рахунок собівартості та прибутку.

3) механізм оцінки результатів діяльності, що включає схеми оцінки результатів праці окремих виконавців та порядок оцінки результатів діяльності структурних підрозділів підприємства. Об'єктивна та справедлива оцінка результатів праці працівників є запорукою визначення об'єктивного і справедливого розміру заробітної плати, і, таким чином, забезпечення задоволеності працівника чинною системою оплати праці. В сучасних умовах пропонується варіант оцінки результатів праці робітників різних категорій, який передбачає оцінку кількісних і якісних показників і визначення коефіцієн-

ту результатів праці, що враховуються при визначенні рівня тарифної ставки працівникові. Щодо оцінки результатів діяльності структурних підрозділів, то вона має проводитися з метою встановлення пропорцій при розподілі коштів на оплату праці між підрозділами підприємства.

4) механізм визначення основної і додаткової за-робітної плати, який базується на виборі та використанні форм і систем оплати праці, систем доплат, надбавок та премій.

Внутрішньофірмовий механізм регулювання за-робітної плати має бути побудований відповідно до стадії життєвого циклу, який переживає підприємство і орієнтуватися на його особливі характеристики. Як відомо, в менеджменті виокремлюють чотири основні стадії життєвого циклу підприємств: становлення, розвиток, зрілість та згасання. Відповідно до цього, визначаються завдання, принципи і риси складових елементів механізму регулювання заробітної плати на підприємстві. Таким чином, якщо механізм регулювання заробітної плати не буде враховувати специфіку стадії життєвого циклу, на якому знаходиться підприємство, він буде непрацездатним, а в деяких випадках — і викликати негативні реакції з боку працівників через зниження кількості і якості праці.[57].

Отже, заробітна плата в системі соціально-трудова відносин відіграє роль її регулятора на всіх рівнях.

## **1.2. Складові елементи та принципи організації оплати праці на підприємстві**

Організація оплати праці ґрунтується на наукових принципах, які враховують політику держави в забезпеченні мінімального рівня заробітної плати, рівень розвитку національної економіки та домінуючі форми власності й господарювання [60]. Ринкова економіка ставить більш жорсткі вимоги до організації заробітної плати. 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 вирішувати можливості зниження затрат на заробітну плату і підвищення якості продукції, для забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Тому особливої актуальності набувають знання і дотримання принципів організації оплати праці.

В сукупності принципи і підходи до організації праці створюють певну систему. На рис 1.3 представлено основні напрями організації оплати праці на підприємстві.

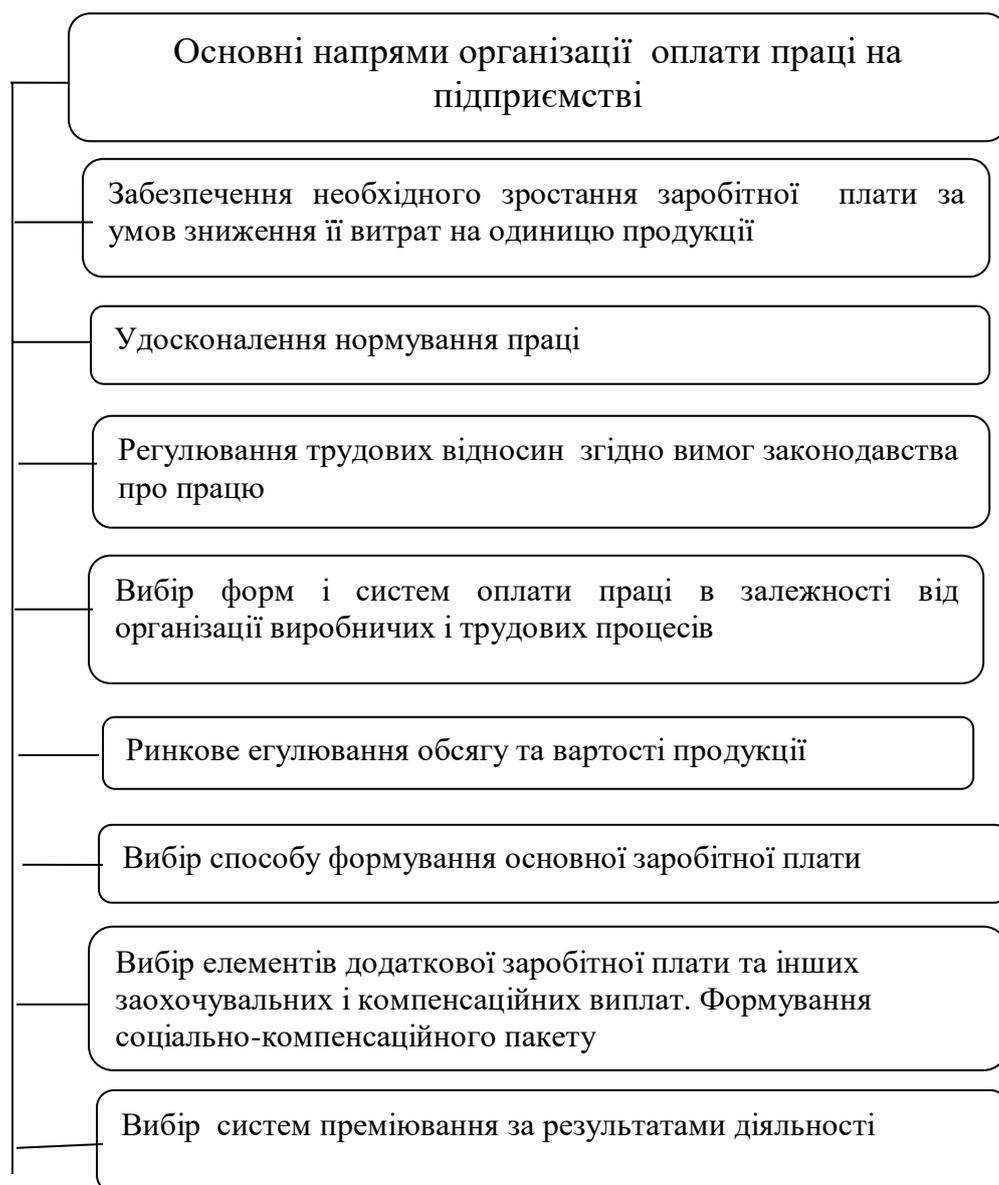


Рисунок 1.3 – Організаційні основи оплати праці на підприємстві

Під системою оплати праці розуміють спосіб розрахунків розміру винагороди відповідно до затрат і результатів її вибір залежить від особливостей організації, технологічного процесу, форм організації праці, вимог щодо якості продукції або роботи, стану нормування праці і облік її затрат. Оплату праці можна організувати за тарифною чи безтарифною системою. На рівень оплати праці впливає ряд об'єктивних і суб'єктивних факторів: коливання попиту і пропозиції на ринку праці, стан економіки, продуктивність праці, державне регулювання, складність і умови праці, кваліфікація (рис. 1.4).

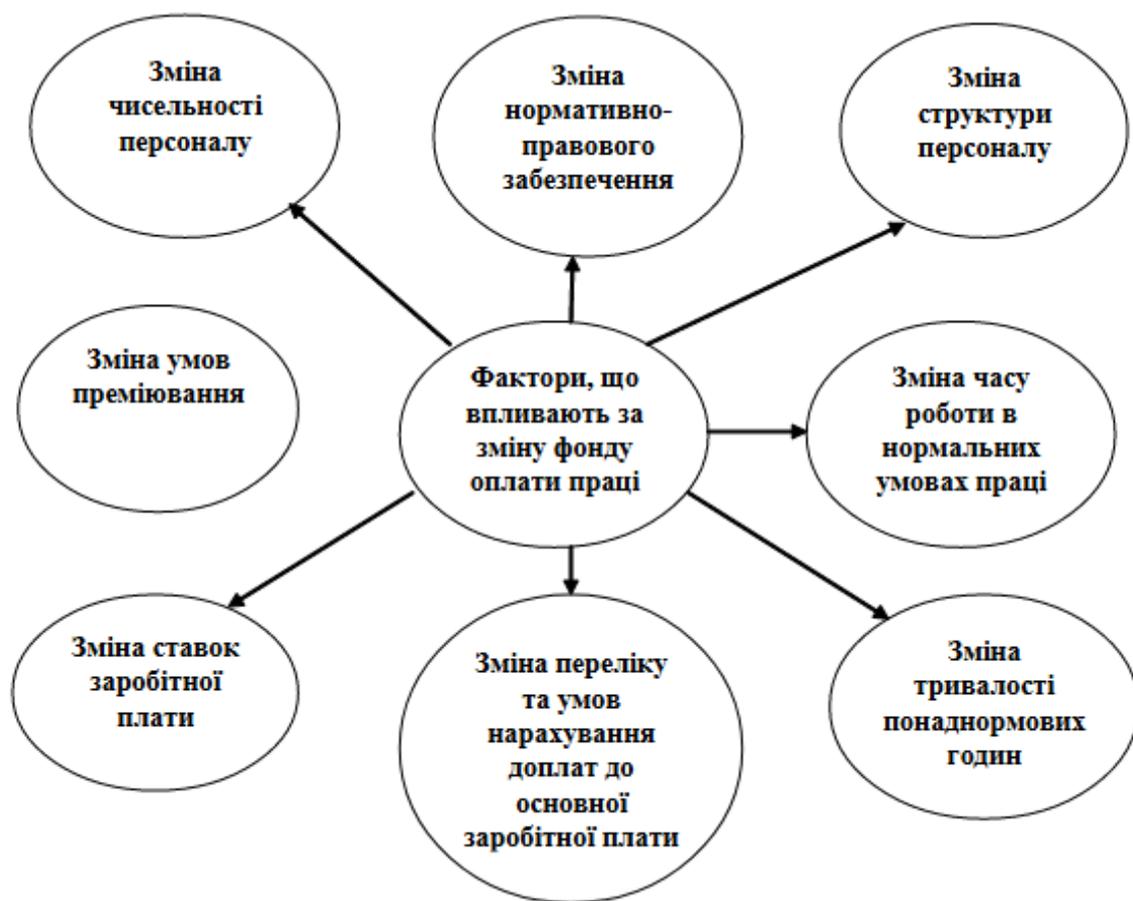


Рисунок 1.4 – Основні фактори, що впливають на зміни фонду оплати праці на підприємстві

Сутність системи організації оплати праці персоналу як системи винагороди можна представити як систему пошуку компромісу між інтересами роботодавця і найманих працівників (рис. 1.5).

Вихідним положенням в системі організації винагороди персоналу є те, що конкурентоспро-можний персонал може залучити конкуренто-спроможна система винагороди [40].

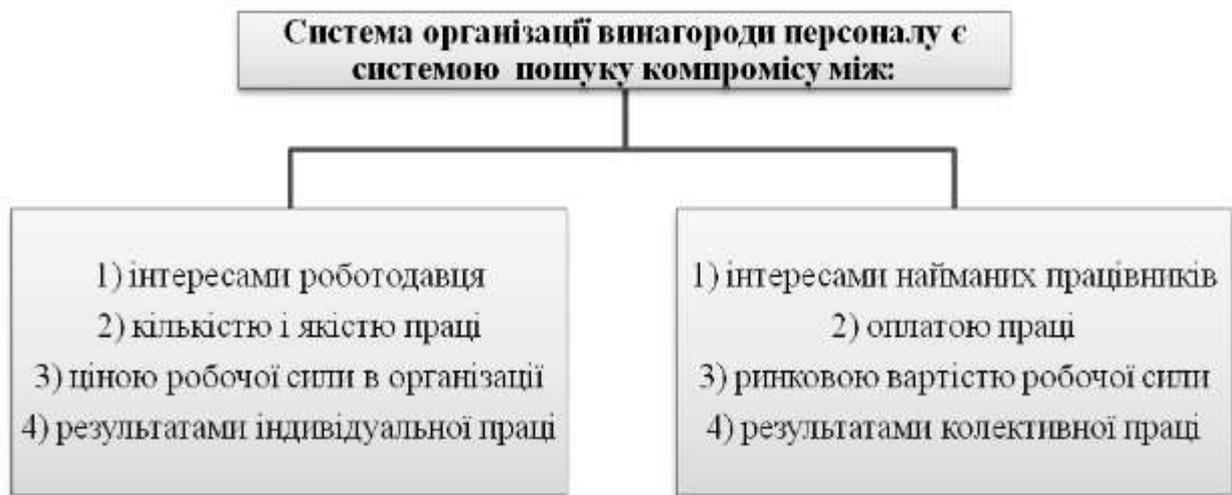


Рисунок 1.5 – Сутність системи управління організацією винагороди персоналу підприємства

Принципи організації оплати праці на підприємстві представлені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Основні принципи сучасної організації оплати праці на підприємстві

Принципи	Значення принципів
прозорість	доступність і зрозумілість інформації про умови та розміри призначення винагородження
послідовність	підвищення номінальної та реальної заробітної плати в міру випереджаючого зростання ефективності виробництва і праці
гнучкість	оперативне реагування на зміни
дієвість	досягнення поточних і перспективних цілей
зрозумілість	бачення працівником власних перспектив
справедливість	рівна оплата за працю рівної значимості, кількості і якості (складності)
відповідність ринковій кон'юктурі	врахування цінової ситуації на ринку

Приведення існуючої системи організації винагороди персоналу у відповідність зазначеним принципам може відбуватись у таких формах, як удосконалення, оптимізація, гармонізація[40].

Цілями системи організації винагороди персоналу на сучасному підприємстві є:

- стимулювання ефективної трудової поведінки та мотивації;
- збереження кваліфікованих і компетентних працівників;
- залучення персоналу;
- здійснення контролю за витратами на персонал;
- відповідність вимогам законодавства.

Головною метою управління винагородою персоналу на підприємстві є створення оптимального співвідношення між продуктивністю праці та рівнем її оплати [40].

Тарифна система оплати праці характеризується поелементним підходом до оцінки трудового вкладу працівника, для чого встановлюються як сукупність норм праці (виробіток, кількості обслуговування, якість), так і сукупності норм оплати (погодинні, денні тарифні ставки, схеми посадових окладів або штатний розклад, розцінки, шкали заохочування, доплати, гарантійні компенсаційні виплати).

За цією системою працівникам окремо доплачується за перевиконання норм праці та кваліфікацію. Тарифна система також передбачає залежність зарплати від умов праці (нормальні, шкідливі, важкі й особливо шкідливі), її інтенсивності, природно-кліматичних умов. Заробітна плата кожного залежить від оцінки індивідуального трудового вкладу і незначною мірою від кінцевих результатів роботи підприємства.

Вид системи оплати праці, розміри тарифних ставок, окладів, премій, інших виплат, а також співвідношення їх розміру визначаються організацією самостійно з врахуванням найкращого в даних умовах стимулюючого ефекту, значимості професії, потреби в спеціалістах і фіксуються в колективних

договорах та інших локальних нормативних документах. Організація оплати праці здійснюється на підставі:

- законодавчих та нормативних актів;
- генеральної угоди на державному рівні;
- галузевих, регіональних угод;
- колективних договорів.

Суб'єктами організації оплати праці є: органи державної влади та місцевого самоврядування; власники, об'єднання професійних спілок або їх представницькі органи; працівники [14]/

Останнім часом набувають поширення безтарифні моделі організації оплати праці, за допомогою часткового застосування яких незалежності від специфіки діяльності підприємства досягти значного підвищення трудової мотивації працюючих, що сприятиме суттєвому зростанню продуктивності праці та ефективності діяльності компанії в цілому.

У зарубіжних країнах накопичений великий досвід застосування найрізноманітніших систем оплати праці. Системи окремих країн характеризуються відмінними рисами: Швеції — солідарної заробітною платою, Японії — оплатою за стаж і раціоналізаторство, Німеччини — стимулюванням зростання продуктивності, США — оплатою за кваліфікацію, Великобританії — оплатою за індивідуальними контрактами, у Франції — індивідуалізацією зарплати, Італії — виплатою колективних і індивідуальних надбавок до галузевої тарифної ставки і надбавок у зв'язку з ростом вартості життя. Одночасно спостерігається загальна націленість систем заробленої плати на підвищення ефективності виробництва [33].

Зарубіжні країни поступово відмовляються від традиційних форм оплати праці в залежності від індивідуального вироблення. Це пояснюється тим, що в умовах науково-технічного прогресу все важче виміряти особистий внесок окремого робітника в загальний продуктивний процес, з одного боку, а з іншого - на перший план висуваються завдання стимулювання співробітництва всередині трудового колективу, здібностей їх членів до перебудови і

сприйняття нововведень , почуття відповідальності за надійність і якість продукції. Звідси орієнтація на почасові форми оплати праці, в основі яких лежить облік в першу чергу ступеня використання машин, економії сировини та енергії, старанності в роботі . Показників успіхів на рівні групи (бригади) і колективу фірми в цілому. Однак в чистому вигляді погодинна оплата не застосовується. Всі системи погодинної форми оплати праці базуються на нормативній основі, що підвищує її дієвість. Там же, де зберігається відрядна форма, спостерігається загальне скорочення змінної частини заробітної плати.

В умовах ринкової економіки можуть використовуватись різноманітні форми і системи заробітної плати чи їх поєднання. Причому, кожне підприємство самостійно вирішує питання про вибір відповідних форм заробітної плати.

Останнім часом широко застосовуються гнучкі системи оплати праці найманих працівників, що можуть швидко й об'єктивно реагувати на зміни в ефективності й якості праці працівників. Гнучкі системи оплати засновані на індивідуалізації заробітної плати конкретного працівника, що визначається не тільки традиційними показниками: стажем, кваліфікацією і досвідом, а й індивідуальними якостями працівника на основі оцінки його здібностей та можливості їх реалізації [63].

Перспективною формою організації оплати праці є застосування стрми грейдів ( грейдування, грейдинг).

Грейдування – це позиціонування посад, тобто розподіл їх у ієрархічній структурі підприємства у відповідності з цінністю даної позиції для підприємства [59].

Впровадити систему грейдування на підприємстві, необхідно конкретизувати оцінки посад. Грейд дозволяє визначити відносну цінність кожної посади з погляду загальної стратегії розвитку компанії, створити ефективну систему винагороди, оптимізувати управління фондом оплати праці, прояснює можливості кар'єрного розвитку для кожного співробітника. Грейдингова система, що заснована на вимірюванні чинників праці, дозволяє

уникнути суб'єктивності в нарахуванні зарплати: кожен співробітник може у будь-який момент отримати чітке пояснення походження своєї заробітної плати. Для ефективного запровадження грейдингової системи необхідно систематично атестувати персонал підприємства [59].

Система грейдування — це, по суті, формування тарифікатора посад. Грейди — це група посад, що мають приблизно однакову цінність для компанії. Кожному грейду відповідає певний розмір окладів. При цьому до одного грейду можуть потрапити люди різних професій: бухгалтер, менеджер із продажу і фахівець юридичної служби компанії [60].

Система грейдів оцінює усі типи робочих місць, що робить її надзвичайно цінним інструментом у формуванні структури оплати праці. Критерієм при оцінці посад є рівень впливу позиції посади на компанію в цілому і вид дії на кінцевий результат [45].

Як показує практика, система грейдів має наступні переваги:

- 1) допомагає управляти фондом оплати праці і робить систему нарахування зарплати гнучкою;
- 2) підвищує ефективність фонду оплати праці від 10 до 30%;
- 3) упорядковує дисбаланс зарплати на підприємстві ;
- 4) дозволяє, при необхідності, швидко проводити аналіз структури як посадових окладів, так і постійної частини зарплат, а також відстежувати їх динаміку;
- 5) є зручним інструментом для визначення розміру базового окладу нової посади;
- 6) дозволяє відстежувати рівні і підрозділи, де є невідповідності в нарахуваннях зарплати;
- 7) дозволяє порівняти рівні виплат своєї компанії з виплатами інших в одному сегменті ринку або ж в межах концерну ;
- 8) дозволяє співвідносити середню заробітну плату будь-якої посади у своїй компанії з середньо ринковою ;

9) дозволяє усунути істотну неефективність роботи, оскільки виявляє дублювання функцій, невміле керівництво лінійних менеджерів своїми підлеглими;

10) вирішує проблему нарахування доплат за роботу, виконану за стандартами, які являються нижче або вище за посадових;

11) полегшує процес індексування зарплат;

12) є ефективним способом інтеграції різнокаліберних підрозділів холдингу в єдину структуру;

13) оптимізує розстановку трудових ресурсів .

У багатьох фахівців з оплати праці складається враження, про те що грейдуння — аналог тарифної системи. Безперечно, схожість І тарифно-розрядна сітка, і грейди є ієрархічною структурою посад, де оклади побудовані за наростаючим принципом, але є й відмінності (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Відмінності між тарифною і грейдинговою системами

Тарифні системи	Система грейдів
1. Побудовані на основі оцінки професійних знань, навичок і досвіду роботи.	1. Передбачає ширшу лінійку критеріїв, що включає такі показники оцінки посади, як: - управління; - комунікації; - відповідальність; - складність роботи; - самостійність; - ціна помилки і інші.
2. Посади вибудовуються за принципом наростання.	2. Грейдинг допускає перетин частин двох сумісних грейдів, в результаті цього робітник або нижчого грейду (рівня) завдяки своєму професіоналізму може мати більш високий посадовий оклад, ніж фахівець ,що знаходиться в грейді поруч вищого.
3. Ієрархічна структура тарифної сітки ґрунтується на мінімальній зарплаті, яка помножена на тарифні коефіцієнти (міжрозрядні, міжгалузеві, міжпосадові і міжкваліфікаційні).	3. Структура грейдів побудована тільки на вазі посади, яка прораховується у балах.
4. Усі посади вибудовуються по вертикалі (за зростанням).	4. Посади розміщуються тільки за принципом важливості для компанії.

Так може виглядати структура заробітної плати після впровадження системи грейдів (рис. 1.6).

Отже, система грейдів дозволяє збільшити ефективність оплати праці, вдосконалити принцип нарахування заробітної плати ; забезпечує аналіз сегменту ринка, оптимізуючи весь трудовий ресурс підприємства.

Таким чином, між стимулюванням зростання продуктивності праці і стимулюванням якості робочої сили є тісний взаємозв'язок. Для вітчизняних підприємств позитивний вплив може надати досвід розвинених країн в частині диференційованого обліку показників продуктивності праці, різних систем стимулювання за категоріями працівників, методів оцінки результативності праці, договірного регулювання трудових відносин.

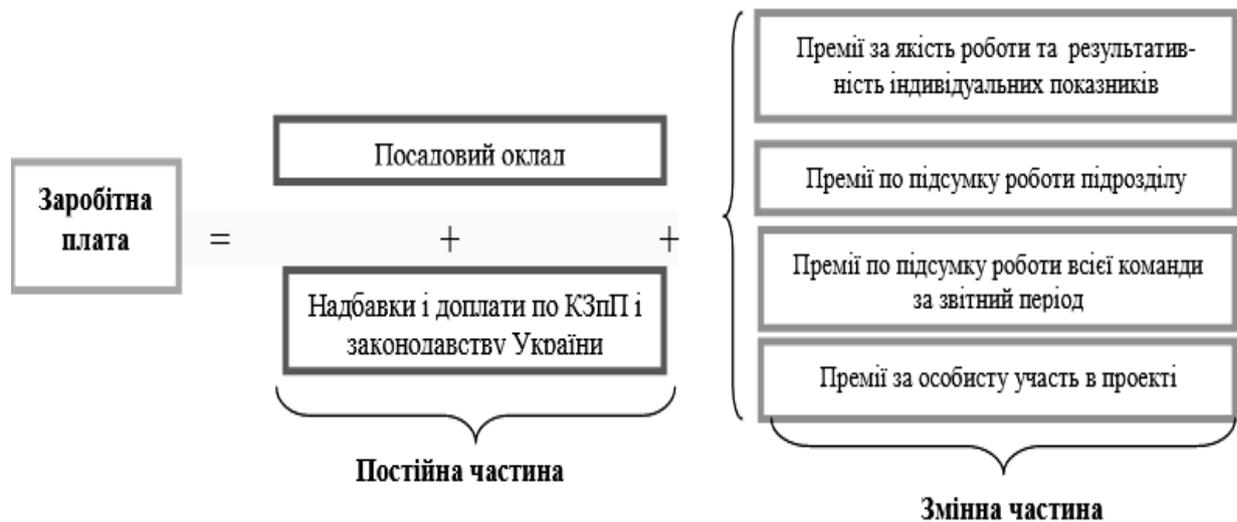


Рисунок 1.6 – Структура заробітної плати працівників за умови впровадження грейдингової системи оплати праці

Щоб ще більше диференціювати систему оплати праці, деякі компанії вводять грейдингові системи відразу для кількох категорій працівників. Як правило, новачку в компанії встановлюють на 20—30% меншу зарплату від максимального окладу в межах грейду. З часом його ставка може зрости. Компанії зазвичай раз на рік або частіше переглядають ставки для всіх грейдів, наприклад, через збільшення інфляції. Частота переходу із грейду в грейд залежить від здібностей працівника: якщо він може розширити свої повноваження, збільшити складність розв'язуваних завдань і досягає успіхів у роботі.

Напрямами вдосконалення системи організації оплати праці персоналу на кожному підприємстві є:

- узгодження системи винагород з цілями і місією підприємства, його кадровою стратегією, стратегією розвитку та інтересами і потребами та мотивами працівників;
- вдосконалення системи соціального партнерства;
- застосування прогресивних систем і моделей заробітної плати персоналу;
- запровадження факторів гнучкості системи організації оплати праці;
- застосування сучасних програмних продуктів в системах нарахування заробітної плати.

### **1.3. Методи та показники оцінювання ефективності організації оплати праці на підприємстві**

Для промислових підприємств постає актуальним питання підвищення ефективності організації оплати праці, оскільки витрати на оплату праці є складовими вартості продукції.

Від ефективності використання витрат на оплату праці залежить виконання функцій заробітної плати та ефективність економічної діяльності в цілому.

Ефективність роботи персоналу розглядається як частина загальної ефективності суспільного виробництва. В економічній літературі ефективність розраховується як відношення отриманої економії (чи прибутку) до витрат на її створення за формулою:

$$E = \Pi / B, \quad (1.1)$$

де,  $E$  – економічна ефективність, частини;

$\Pi$  – прибуток чи економія, грн.;

$B$  – витрати на створення економії, грн.

Цілі аналізу витрат на оплату праці та ефективності системи їх планування полягають у вивченні використання фонду оплати праці й з'ясування причин відхилення фактичних витрат від планової величини; зіставленні темпів зростання середньої заробітної плати працівника з темпами підвищення його продуктивності праці; виявленні причин відхилення середньої заробітної плати від планових показників; розробці заходів щодо покращення використання фонду оплати праці окремих категорій працівників [10].

Головним джерелом для аналізу оплати праці є облікова інформація. Аналітична інформація, яка відображена у фінансовій, соціальній звітності та звітності до єдиного соціального внеску є більш обґрунтованою та деталізованою і надає можливість отримати достовірні дані для проведення аналізу.

У теорії економічного аналізу аналіз оплати праці на підприємстві здійснюється за загальною методикою, яка складається з таких частин:

- аналіз динаміки, складу і структури фонду оплати праці (використання фонду оплати праці);
- аналіз середнього рівня оплати праці;
- аналіз співвідношення темпів зростання рівня оплати та продуктивності праці;
- аналіз соціальних нарахувань на фонд оплати праці [10].

У процесі аналізу необхідно здійснювати систематичний контроль за використанням фонду оплати праці, виявляти можливості економії коштів за рахунок підвищення рівня продуктивності праці та зниження трудомісткості продукції.

Оцінка динаміки, складу і структури фонду оплати праці на підприємстві включає розрахунок абсолютних та відносних відхилень фактичної величини фонду оплати праці від запланованої, а також порівняння годинного, денного та місячного фонду оплати праці. Це дає змогу виявити абсолютні перевитрати

фонду заробітної плати як в цілому по промислово-виробничому персоналу, так і в розрізі таких його категорій, як робітники, керівники та спеціалісти.

Аналіз середнього рівня оплати праці на підприємстві містить оцінку середньорічної, середньомісячної та середньогодинної оплати праці різних категорій персоналу та факторний аналіз впливу середньоспискової чисельності робітників і їх середньої заробітної плати на фонд оплати праці підприємства.

На наступному етапі аналізу витрат на оплату праці підприємства здійснюється оцінка співвідношення темпів зростання рівня оплати та продуктивності праці, основу якої становить обчислення коефіцієнта випередження зростання продуктивності праці над заробітною платою [93].

Оцінка соціальних нарахувань на фонд оплати праці підприємства включає аналіз динаміки загальної величини нарахувань на фонд оплати праці, в розрізі окремих позабюджетних фондів та зіставлення нарахованих і сплачених платежів.

З метою оцінки і аналізу ефективності використання заробітної плати застосовується система показників, які характеризують діяльність підприємства з організації оплати праці. Серед форм прояву ефективності використання заробітної плати на підприємстві можна також виділити окремо показники середньої заробітної плати:

- середня заробітна плата одного штатного працівника облікового складу, що визначається діленням суми нарахованого фонду оплати праці штатних працівників на середньооблікову кількість цих працівників за відповідний період (місяць, квартал, півріччя, рік);

- середня заробітна плата на одного працівника в еквіваленті повної зайнятості, що визначається діленням суми нарахованого фонду оплати праці найманих працівників (штатних та позаштатних) на їхню середню кількість в еквіваленті повної зайнятості, за відповідний період;

- середня заробітна плата на одну оплачену або відпрацьовану годину, що визначається діленням суми нарахованого фонду оплати праці штатних працівників на кількість оплачених або відпрацьованих цими працівниками

людино – годин за відповідний період. У разі визначення заробітної плати за відпрацьовану годину з фонду оплати праці виключаються нарахування за невідпрацьований час. Для визначення середньомісячної величини заробітної плати за квартал (рік) або будь-який інший період отриману величину заробітної плати за квартал (рік) необхідно розділити на кількість місяців у періоді [30].

Обчислення середньої заробітної плати для розрахунку виплат за загальнообов'язковим державним соціальним страхуванням та інших нарахувань, виходячи з розмірів середньої заробітної плати, здійснюється згідно з чинним законодавством та вимог інструкції зі статистики заробітної плати.

Можна схематично зобразити етапи проведення аналізу на рис. 1.7.

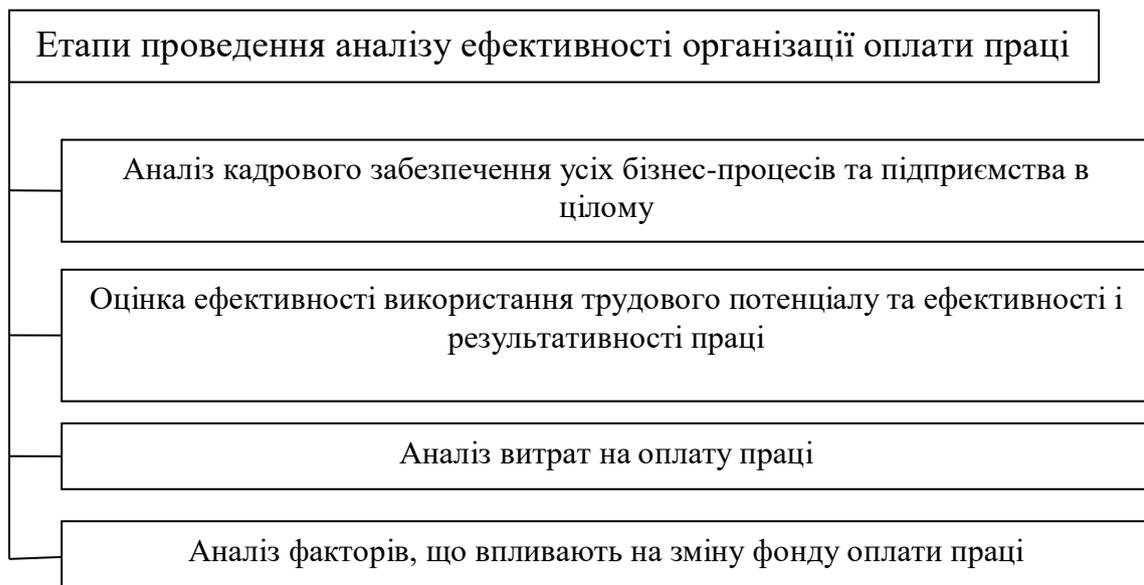


Рисунок 1.7. Етапи аналізу ефективності організації оплати праці на підприємстві

Аналіз оплати праці здійснюють за допомогою таких методів:

- горизонтальний аналіз — використовуються показники фінансової звітності за кілька періодів та розраховується їх динаміка;
- вертикальний аналіз — досліджують структуру фонду оплати праці;

— метод ланцюгових підстановок — це метод факторного аналізу, за допомогою нього досліджують зміну результативних показників та визначають вплив факторів, які спричиняють його зміни;

— коефіцієнтний метод — за допомогою даного методу досліджують основні показники, які свідчать про рух робочої сили, плинність кадрів, стан розрахунків з оплати праці;

— метод порівняння — це основний метод, який використовується при аналізі, за допомогою нього порівнюють показники у різні періоди часу, на різних підприємствах та інше;

— економіко-математичні методи — модель прогнозу доходів населення і рівня безробіття в країні [21].

З метою оцінки і аналізу ефективності використання заробітної плати та ефективності організації оплати праці застосовується система показників, які характеризують діяльність підприємства з організації оплати праці.

Дані показники належать до тієї групи показників, які оцінюють ефективність використання праці і трудових ресурсів (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Основні показники ефективності організації оплати праці на підприємстві

Показник	Методика розрахунку
1. Зарплатомісткість продукції	Відношення фонду оплати праці до вартості виготовленої продукції за певний період : $ЗМ = \text{ФОП} / \text{ВП}$
2. Зарплатовіддача	Відношення виготовленої продукції до фонду оплати праці : $ЗВ = \text{ВП} / \text{ФОП}$
3. Зарплаторентабельність	Відношення чистого прибутку до фонду оплати праці : $\text{Рент} = \text{ЧП} / \text{ФОП}$
4. Продуктивність праці	Відношенням виробленої продукції (послуг) до відповідних витрат безпосередньої, живої праці, тобто чисельності робітників : $\text{ПП} = \text{ТО} / \text{Ч}$
5. Коефіцієнт співвідношення між темпами росту продуктивності праці і середньої заробітної плати	Відношення показників рівня середньорічної продуктивності праці працівників до середньорічної заробітної плати : $K = (\text{ПП}_i / \text{ПП}_{i-1}) / (\text{ЗП}_i - \text{ЗП}_{i-1})$
6. Рівень витрат заробітної плати на 1 грн товарообігу	Відношення фонду оплати праці до товарообігу продукції : $V = \text{ФОП} / \text{ТО}$
7. Питома вага витрат на заробітну плату в собівартості виготовленої продукції	Відношення фонду оплати праці до собівартості виготовленої продукції : $\text{ПВ} = \text{ФОП} / C$

Таким чином, організація оплати праці є одним з структурних елементів загальної системи організації праці на підприємстві. Важливим етапом оцінки ефективності організації заробітної плати є її аналіз та планування.

Сьогодні на підприємствах України у системах організації оплати праціснує низка невирішених проблем:

- 1) розміри заробітної плати практично відірвані від конкретних результатів праці окремих працівників і підприємств в цілому;
- 2) не створено дієвий механізм соціального партнерства;
- 3) не визначені місце і роль заробітної плати в системі стимулів, що є певними загрозами економічній безпеці підприємств і країни.

Застосування неефективної або несправедливої системи оплати призводить до зниження продуктивної праці, якості продукції, порушень трудової дисципліни, виникнення соціально-трудова конфліктів між працівниками і роботодавцем, негативно відображається на кінцевих результатах діяльності підприємства. Тому оцінка ефективності використання фонду заробітної плати є необхідною для обґрунтування внутрішньофірмової політики оплати праці. Проте визначальну роль відіграють фінансові можливості підприємства.

В даному розділі випускної роботи розглянуто теоретичні та методичні засади організації оплати праці на підприємстві.

Визначено сутність, роль та функції заробітної плати у соціально-трудова відносинах.

Заробітна плата є головним джерелом доходу переважної більшості населення України. Оплата праці є основою регулювання соціально-трудова відносин на усіх івнях управління.

Для вітчизняних підприємств позитивний вплив може надати досвід розвинених країн в частині диференційованого обліку показників продуктивності праці, різних систем стимулювання за категоріями працівників,

методів оцінки результативності праці, регулювання соціально- трудових відносин на засадах соціального партнерства.

Розглянуто складові елементи та принципи організації оплати праці персоналу на підприємстві.

Напрями вдосконалення існуючих систем організації оплати праці дозволяють збільшити ефективність витрат на персонал, результативність діяльності підприємства.

Досліджені методичні засади здійснення аналізу та оцінювання ефективності організації оплати праці на підприємстві. Визначено систему показників, які оцінюють ефективність використання праці та витрат на заробітну плату.

Побудова ефективної системи організації оплати праці – це постійний пошук компромісів між інтересами працівника і роботодавця, які повинні співпрацювати один з одним для досягнення спільних цілей.

## **РОЗДІЛ 2**

### **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ«ОХТИРСЬКИЙ ПИВОВАРНИЙ ЗАВОД»**

#### **2.1. Стан, сучасні проблеми та перспективи розвитку пивоваріння в Україні**

Пивоварна промисловість забезпечує значну кількість робочих місць у сфері роздрібної торгівлі, ресторанного та готельного бізнесу в Україні. Одне робоче місце в пивоварінні створює до 5 місць у суміжних галузях :виробників галузі агропромислового комплексу, які виробляють обладнання для пивоварних заводів, вирощують пивоварний ячмінь та солод; сфер логістики;

сфери послуг та роздрібної торгівлі. Пивоварна промисловість має важливе значення, оскільки є бюджетоутворюючою.

Разом з тим, на сьогодні пивний ринок України переживає кризу через скорочення обсягів виробництва та споживання продукції на ринку, що пов'язано з погіршенням соціально-економічної ситуації в країні, зниженням купівельної спроможності громадян та боротьбою з коронавірусною хворобою.

Виробництво пива в Україні скоротилося із 300 мільйонів декалітрів у 2012 році до 180 мільйонів декалітрів у 2017 році і лише незначно зросло у 2018. Падіння відбулося внаслідок різкого зростання ціни пива через підвищення акцизного податку на нього за одночасного скорочення платоспроможності населення. У 2020 році використання потужностей виробництва пива складало 40-45%.

Глобалізація бізнесу, посилення конкурентної боротьби на ринках товарів і послуг, диференціація потреб споживачів, їх прагнення до здорового способу життя, зростання можливостей для українських підприємств щодо експорту товарів потребують зміни у їх системах менеджменту, активного використання ними інструментів стратегічного маркетингу для посилення своїх конкурентних переваг і досягнення довгострокового успіху на ринку. Одночасно на внутрішньому ринку для великих виробників пива посилюється конкуренція із сторони невеликих підприємств, що виробляють і продають крафтове пиво та імпортерів. Це вимагає від вітчизняних виробників пива ретельного обґрунтування стратегій свого подальшого розвитку на основі проведеного стратегічного аналізу діяльності[63].

Значний вплив на результативність діяльності вітчизняних пивоварних підприємств має також зростання цін на сировину, енергоносії, збір за спецводокористування [75].

200 мільйонів доларів за рік заробляє сільське господарство на пивоварінні, Виручка аграріїв за ячмінь, реалізований на внутрішньому ринку для виробництва пива, становить приблизно 200 млн дол. Україна на 100%

забезпечує своє пивоваріння солодом. Україна має 12 виробництв солоду, 97% якого виробляється на трьох найбільших підприємствах.

Тільки один з 25 українських споживачів пива вживає його щоденно. Інші споживачі вживають від двох разів на тиждень до разу на місяць та менше. На відміну від Європи з її традиціями барів, пабів та пивниць, в Україні переважна більшість споживачів вживає його вдома (73%); у спеціально створених для цього місцях 14% (бар і кафе), в інших місцях 13%. За споживанням пива на душу населення Україна знаходиться на одинадцятому місці в Європі (54 л). В той час як у Чехії цей показник сягає 147 л, у Німеччині — 114 л, Польщі — 100 л [40].

На жаль, протягом 2012-2018 років внаслідок скорочення виробництва пива в Україні робочі місця у броварстві скоротилися на 23% і зараз їх кількість складає трохи більше як 10 тис.

Внаслідок диференціації потреб споживачів, конкурентні переваги на ринку пива виробники забезпечують сьогодні за рахунок інновацій у смаках напою, його різноманітному упакуванні, використанню сучасних інноваційних технологій у виробництві та маркетингу.

Проведений аналіз діяльності основних виробників пива свідчить, що у процесі розвитку ними активно використовуються усі існуючі стратегії зростання.

Стратегія інтенсивного зростання пивоварних компаній України, яка сьогодні активно використовується більшістю з них, спрямована на збільшення обсягів закупівлі пива наявними на ринку споживачами, пошук виробником нових посередників для забезпечення зростання обсягів збуту його товарів, вихід з продукцією на нові географічні ринки, виробництво нових видів та марок пива[63].

Вітчизняний ринок пива є висококонсолідованим і має ознаки прихованої олігополії [75].

З 2017 року в Україні зростають обсяги експорту пива. Найбільшими виробниками пива в Україні у 2018 році стали компанії які крім «Оболонь», належать закордонним холдингам (рис.2.1).

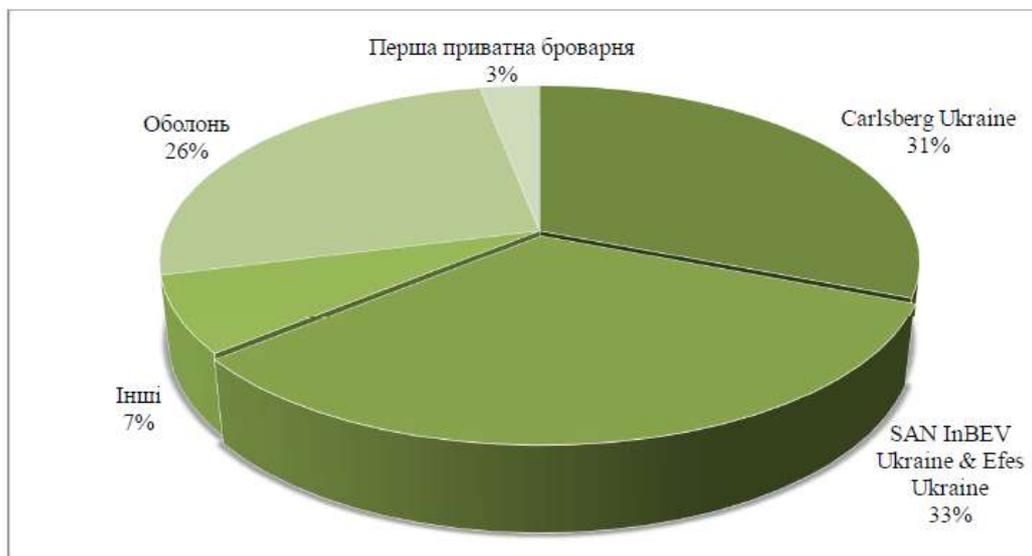


Рисунок 2.1 – Структура ринку пива в Україні у 2018 р.

Вітчизняний ринок пива є висококонсолідованим, а найбільшими його представниками є такі: ПАТ «САН ІнБев Україна» (сьогодні *ПРАТ «АБІнБев Ефес Україна»*, примітка «Пивное дело»), ПАТ «Карлсберг Україна», ПрАТ «Оболонь» та ТзОВ «Перша приватна броварня». До ТОП-100 найбільших платників податків за 2018 рік увійшли 3 пивні компанії:

- ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» — 2 928,6 млн. грн;
- ПАТ «САН ІНБЕВ УКРАЇНА» — 1 595,7 млн. грн;
- ПрАТ «ОБОЛОНЬ» — 1 245,8 млн. грн.

Частка обсягу виробництва пива великими та середніми підприємствами (9 виробників) складає 87% від загального обсягу виробленого пива в Україні

Разом з тим, починаючи з 2017 року в Україні почали розвиватися також маленькі пивоварні з обсягом виробництва пива до 3 000 гектолітрів на рік. У 2017 році кількість таких виробників пива складала 123, а у 2019 році — 204,

тобто збільшилася майже на 40%. Однак, частка виробленого пива такими СГ на сьогодні складає всього 3% від усього ринку пива в країні.

У 2019 році серед усіх алкогольних продуктів пиво посідало перше місце за продажем і становило 35% у сегменті алкогольних напоїв. Загальний роздрібний товарообіг алкогольних напоїв у 2019 році склав 53,4 млрд грн, у тому числі пива — 18,4 млрд грн. Із загального обсягу роздрібного товарообігу пива обсяг пива, яке було вироблено на території України, склав 16,8 млрд грн, тобто близько 92%.

В Україні працює 160 пивоварень, але великих та середніх за розміром – два десятки, інші – міні та мікропідприємства.

За умови спаду пивного виробництва та скорочення внутрішнього споживання вітчизняного напою переорієнтація на зовнішній ринок дозволяє виробникам розширити ринки збуту та працювати далі.

Динаміка обсягів виробництва пива в Україні представлена на рис. 2.2

Відносно стабільним залишається ринок безалкогольного пива (рис. 2.3).

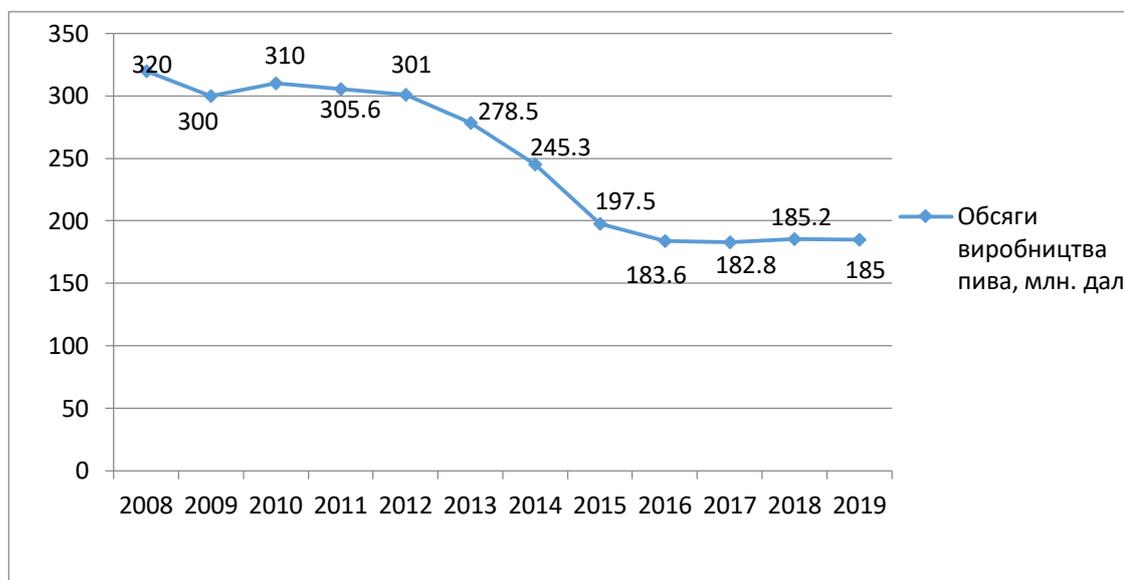


Рисунок 2.2 – Обсяги виробництва пива в Україні у 2008-2019рр.

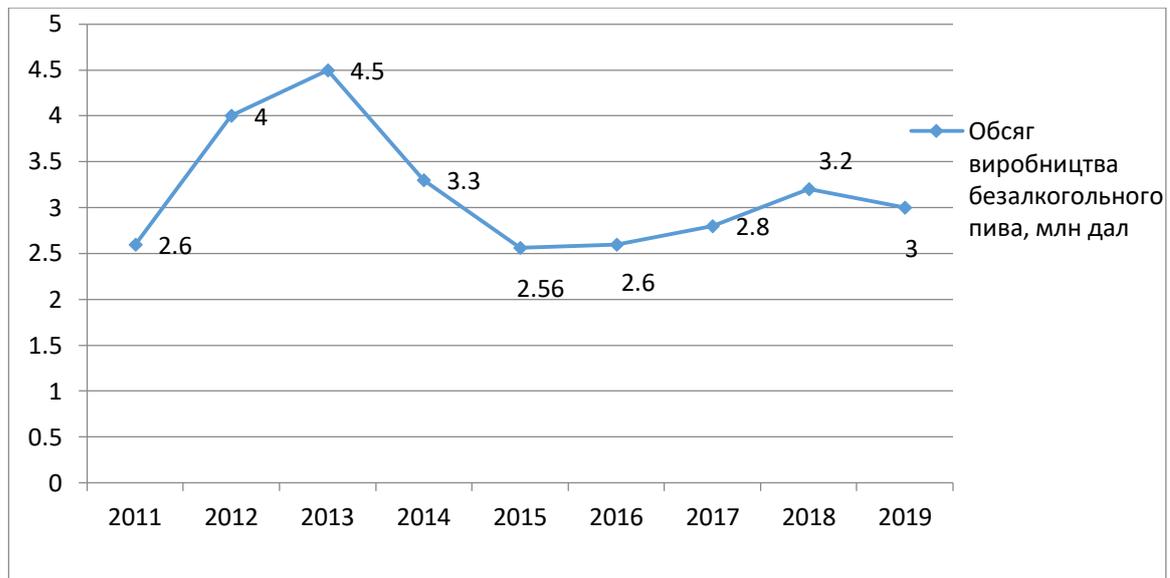


Рисунок 2.2 – Обсяги виробництва безалкогольного пива пива в Україні у 2011-2019рр.

Глобальним трендом на пивному ринку України є крафтове пивоваріння. Разом з тим, в Україні частка крафтового пива складає близько 3% від усього ринку пива, проте має значні перспективи для росту.

Стан сучасної економіки, поступове насичення вітчизняного ринку пива, різноманітність сортів пива і торговельних марок вимагають посилення комунікаційної діяльності, яка передбачає не лише активну рекламну політику, а й пошук нових місць реалізації продукції.

Стримують розвиток пивоварної галузі:

- закриття заводів на сході країни через проведення військових дій;
- заборона на рекламу пивної продукції;
- введення ліцензування на торгівлю пивними напоями;
- зниження рівня доходів населення;
- підвищення цін на сировину.

Політична, правова та економічна нестабільність, введення акцизного податку на роздрібний продаж і нерівномірне збільшення акцизу на пиво (порівняно з міцним алкоголем) призвели до зменшення обсягів виробництва та реалізації продукції, а також експорту та імпорту відповідно. У європейській практиці прийнято відокремлювати оборот пива і вина від міцного алкоголю,

так як по суті це два зовсім різних типи продуктів, що суттєво відрізняються один від одного. Також необхідно знизити вартість ліцензій, це був би крок назустріч малому бізнесу[40].

Внаслідок диференціації потреб споживачів, конкурентні переваги на ринку пива виробники забезпечують сьогодні за рахунок інновацій у смаках напою, йогорізноманітному упакуванні, використанню сучасних інноваційних технологій у виробництві та маркетингу.

Виробникам пивних виробів необхідно впроваджувати компетентну маркетингову політику. Стан сучасної економіки, поступове насичення вітчизняного ринку пива, різноманітність сортів пива і торгових марок вимагають посилення комунікаційної діяльності, яка передбачає:

- активну рекламну політику;
- нові місця продажу. Українські виробники пивного ринку мають у цьому сегменті неосвоєні можливості (в Україні лише 10% продажів пива припадає на канали HoReCa);
- розвиток міні-пивоварень;
- розширення портфелю пивних брендів, адже сьогодні в Україні налічується близько тисячі сортів пива, але великі компанії продовжують випускати нові сорти і марки пива для різних цінових сегментів.

Перспективи українського ринку пива залежать від рівня купівельної спроможності населення, впровадження новітніх енергозберігаючих технологій на виробництві, які забезпечать зниження собівартості готового продукту, а також розширення асортименту за рахунок створення та виробництво оригінальних сортів пива.

Відповідно до Угоди про асоціацію, податкове законодавство України має бути наближене до законодавства ЄС, у тому числі щодо справляння акцизного податку з алкогольних напоїв.

У рамках пропозиції нових товарів перспективним напрямом діяльності для пивоварних компаній України є пропозиція на ринку нових видів безалкогольного пива, яка дозволить виробникам охопити нові сегменти ринку.

Ефективність розвитку пивоварної галузі залежить від реалізації державної політики України та законодавчих змін спрямованих, зокрема, на спрощення ведення господарської діяльності, підвищення рівня зайнятості та соціального захисту працівників вказаного сегмента економіки.

## **2.2. Організаційно-економічні основи діяльності підприємства**

Об'єктом дослідження випускної роботи є Приватне акціонерне товариство «Охтирський пивоварний завод».

Скорочена назва підприємства – ПрАТ «Охтирський пивоварний завод».

Місцезнаходження підприємства: вул. Батюка, 23, Охтирка, Сумська область, 42700.

Історія створення заводу починається у 1913 році. У 1996 р. Державне комунальне підприємство «Охтирський о пивоварний завод» було приватизоване, та на його основі створенно Відкрите акціонерне товариство, яке виробляло продукцію для продажу на ринку Сумської області.

У 1998 р. підприємство увайшло до складу корпорації «Оболонь», у результаті чого отримало інвестиційні ресурси, технічну та технологічну допомогу, що дозволило йому забезпечити прискорений розвиток виробництва.

Підприємство є юридичною особою від дати державної реєстрації – 25.03.1996, має відокремлене майно, що знаходиться у господарському віданні підприємства і відображається у самостійному балансі.

Організаційно правова форма-Акціонерне товариство.Статутний капітал підприємства становить 1504 тис. грн.

ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» є самостійним господарюючим суб'єктом. Товариство має самостійний баланс, поточний та інші рахунки в банках, печатки, штампи і бланки зі своїм найменуванням, зареєстрований згідно з чинним законодавством знак для товарів та послуг та інші реквізити.

ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» здійснює свою діяльність на комерційній основі на території України та за її межами. Товариство у своїй

діяльності керується Цивільним кодексом України, Господарським кодексом України, іншими актами чинного законодавства України, Статутом, внутрішніми документами Товариства.

Метою діяльності ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» є одержання прибутку на основі здійснення виробничої, комерційної, посередницької та іншої діяльності в порядку та за умов, визначених чинним законодавством і статутом.

Основний вид діяльності підприємства-виробництво пива. Інші види діяльності: виробництво сододу, безалкогольних напоїв, мінеральних вод та оптова торгівля ними.

Предметом діяльності ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» є:

- виробництво, розлив, реалізація, науково-дослідна розробка пива, солоду, хлібного квасу, пивної дробини, пивних дріжджів, фруктових напоїв, газованої води, безалкогольних напоїв, слабоградусних сильногазованих напоїв, коктейлів плодово-ягідних, сухих безалкогольних напоїв (концентратів), питної газованої води, гірких настоїв і напоїв, горілки, коньяку, вина, шампанського та іншої продукції;

- створення і розвиток власної збутової мережі з використанням різних форм та видів торгівлі, організація мережі спеціалізованих підприємств, торгових домів та фірмової торгівлі;

- організація, проведення та прийняття участі у ярмарках, аукціонах, сезонних розпродажах, презентаціях нових видів продукції, «святах пива» та інших масових заходах;

- організація, проведення та прийняття участі у конференціях, симпозіумах, виставках, аукціонах, конкурсах, салонах для демонстрації і реалізації виробів і товарів народного споживання, а також заходах по зв'язках з громадськістю, обміну досвідом;

- організація, проведення та прийняття участі у дегустаціях продукції;

- участь в діяльності об'єднань підприємств, зокрема асоціаціях, концернах, корпораціях, консорціумах, інших об'єднаннях підприємств;

- розробка та впровадження нової техніки та нових технологій;
- здійснення зовнішньоекономічної діяльності;
- здійснення маркетингової діяльності, маркетингових досліджень та послуг та інше.

ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» здійснює діяльність, для якої передбачено законодавством обов'язкове одержання спеціальних дозволів (ліцензій), після їх отримання у порядку, встановленому чинним законодавством України. ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» має право здійснювати інші види діяльності у межах чинного законодавства через допущені при його створенні порушення, які не можна усунути, а також в інших випадках, встановлених законом.

Продукцію ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» реалізується у Сумській, Харківській, Полтавській, Донецькій, Луганській, Дніпропетровській, Чернігівській, Київській та інших областях. На ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» інтегрована система управління згідно вимог стандартів ISO 9001, ISO 22000, ISO 14001, OHSAS 18001, що дає реалізовувати продукцію на міжнародних ринках.

Місією ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» є забезпечення конкурентоспроможності товариства і вихід на європейський ринок, з метою забезпечення населення високоякісним пивом, за рахунок використання якісних сучасних технологій виробництва продукції і висококваліфікованих фахівців.

Підприємство здійснює збут продукції через дистрибуторські компанії, які в свою чергу реалізують продукцію через національні та локальні мережі. Лінійний роздріб – це фасована продукція. Продукція в кег-тарі реалізується через кафе, бари та ресторани. Продукція реалізується в торговельних мережах та окремих торговельних закладах і точках продвжу.

Результати аналізу обсягу реалізованої продукції, робіт, послуг за видами економічної діяльності ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр. (табл. 2.1) показали, що основним продуктом, що виробляється на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод», є пиво.

Таблиця 2.1 – Динаміка та структура обсягу реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) за видами економічної діяльності ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр.

Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції						Відхилення			
	2017 рік		2018 рік		2019 рік		2019 до 2017		2019 до 2018	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	У сумі	У стр-рі	У сумі	У стр-рі
Пиво	78137	89,70	103164	91,03	100473	88,59	22336	-1,11	-2691	-2,44
Безалкогольні напої	8972	10,30	8205	7,24	10332	9,11	1360	-1,19	2127	1,87
Квас			1961	1,73	2608	2,30	2608	2,30	647	0,57
Разом	87109	100	113330	100	113413	100	26304	х	83	х

Обсяги реалізації пива зросли на 22336 тис. грн., що свідчить про зростання попиту на продукцію підприємства.

Обсяги реалізації безалкогольних напоїв на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» мають тенденцію до зростання (на 1360 тис. грн. більше за 2017 р. та на 2127 тис. грн. більше від 2018 р). Зростають також обсяги реалізації квасу, які в 2019 р. на 647 тис. грн. більше за 2018 р. (у 2017 квас не вироблявся й не реалізовувався). Загальні обсяги реалізації продукції на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» зросли у 2019 р. на 22336 тис. грн. відносно 2017 р., проте на 2691 тис. грн. менші порівняно з 2018р.

Управління ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» здійснює директор, який несе повну відповідальність за стан та діяльність підприємства; розпоряджається коштами та майном відповідно Статуту; відповідає за формування та виконання фінансових планів; діє від імені товариства, представляє його інтереси на Україні і за її межами.

Організаційна структура управління ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» являє собою сукупність взаємозалежних елементів (рис. 2.3) та передбачає, що вищі служби одержують повноваження керування службами нижчого рівня, які виконують відповідні спеціальні функції та затверджуються

загальними зборами акціонерів Товариства. За типом організаційна структура є лінійно-функціональною, що має наступні переваги:

- висока компетентність фахівців, які відповідають за здійснення конкретних функцій;
- розвантаження вищого керівництва;
- відповідність структури обраній стратегії діяльності підприємства.

Органами управління та контролю Товариства є:

- Загальні збори акціонерів;
- Наглядова рада;
- Правління;
- Ревізійна комісія.

Вищим органом товариства є загальні збори акціонерів, які мають право приймати рішення з усіх питань діяльності товариства, у тому числі й з тих, що передані до компетенції виконавчого органу (директора).

Виконавчим органом ПрАТ «Охтирський пивоварний завод», який здійснює управління поточною діяльністю товариства є директор.

Контроль за діяльністю директора товариства здійснюється Ревізійною комісією. Головним завданням ревізійної комісії є контроль за фінансово-господарською діяльністю виконавчого органу (директора) товариства.

Ревізійна комісія має право вимагати від посадових осіб товариства подання усіх необхідних матеріалів, бухгалтерських чи інших документів, особистих пояснень. Ревізійна комісія складає висновок по річних звітах та балансах, доповідає результати проведених нею перевірок загальним зборам учасників товариства.

Організаційна структура товариства спрямована, насамперед, на встановлення чітких взаємозв'язків між окремими підрозділами, розподілу між ними прав і відповідальності.

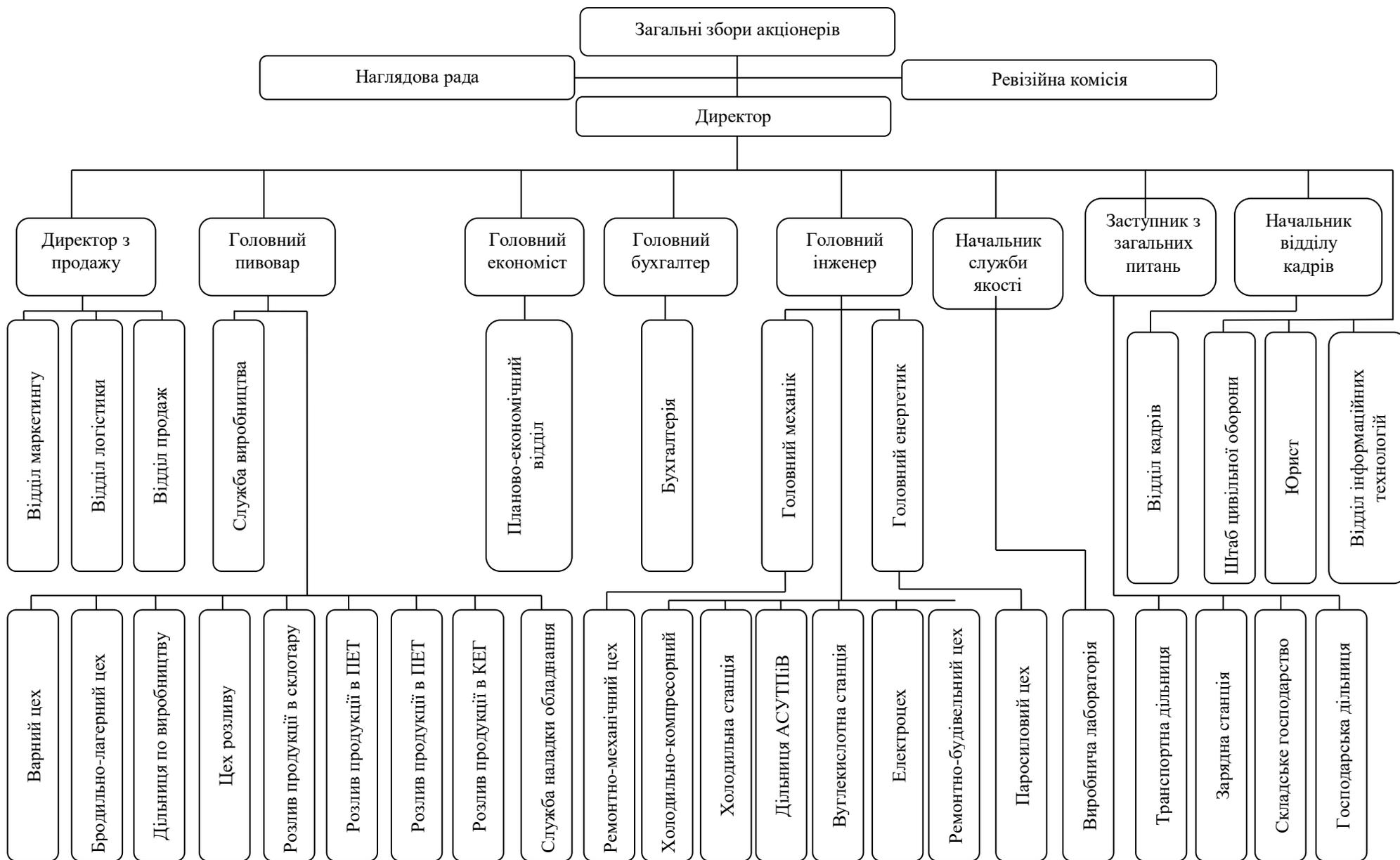


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ПрАТ «Охтирський пивоварний завод»

Виробнича структура на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» представлена основними цехами, обслуговуючими цехами, а також обслуговуючим господарством. До основних цехів відносяться варний цех, бродильно-лагерний цех, дільниця виробництва безалкогольних напоїв та квасу, цех розливу, розлив продукції в склотару, розлив продукції в ПЕТ Лінія №1, розлив продукції в ПЕТ Лінія №2 та розлив продукції в КЕГ. До допоміжних відносяться такі цехи: ремонтно-механічний цех, холодильно-компресорний цех, вуглекислотна станція, паросиловий цех, електроцех, дільниця АСУТПіВ, ремонтно-будівельний цех, служба наладки обладнання. Обслуговуюче господарство найменш широке, воно представлене матеріальним складом, складським господарством та транспортною дільницею (рис. 2.4).

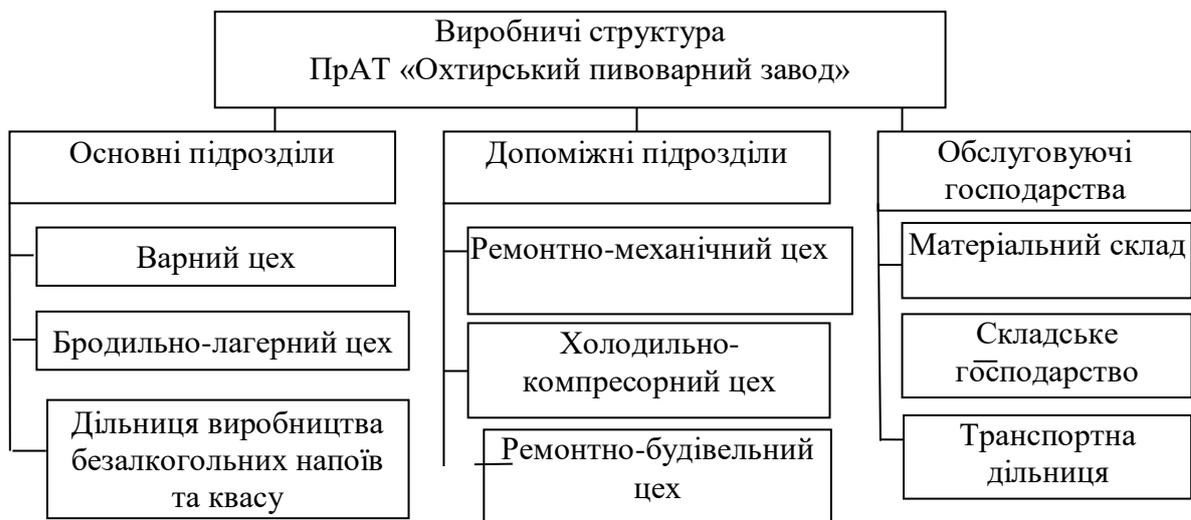


Рисунок 2.4 – Виробнича структура ПрАТ «Охтирський пивоварний завод»

Ефективність своєї діяльності ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» може підвищити за рахунок оптимізації виробничої структури.

Центральне місце серед усіх структурних підрозділів ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» займає планово-економічний відділ, який знаходиться у підпорядкуванні головного економіста.

Основними завданнями планово-економічного відділу є формування єдиної економічної політики на основі аналізу стану і тенденцій розвитку

галузі, економічне планування й аналіз економічного стану підприємства, формування цінової політики.

У обов'язки планово-економічного відділу на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» входить розробка колективних договорів і преміальних положень, які затверджуються на зборах трудового колективу.

Від ефективності роботи планово-економічного відділу залежать кінцеві результати ПрАТ «Охтирський пивоварний завод».

### **2.3. Аналіз економічних та фінансових показників діяльності підприємства**

Аналіз економічних та фінансових показників – це оцінювання фінансово-господарської діяльності та стану матеріально-технічної бази підприємства за визначений термін за окремими економічними показниками із застосуванням методів статистичної обробки інформації.

В даній роботі розроблені фінансово-економічні показники для трьох порівнюваних років: 2017, 2018 та 2019 рр. Джерелами інформації для визначення таких показників є:

- 1) Фінансова звітність підприємства за 2017-2019 рр. у складі:
  - Балансу (Звіту про фінансовий стан) підприємства станом на 31 грудня (форма №1);
  - Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2);
  - Звіту про рух грошових коштів (форма №3);
  - Звіту про власний капітал (форма №4);
  - Приміток до річної фінансової звітності (форма №5) та
- 2) Статистична звітність підприємства за 2017-2019 рр. у складі:
  - Звіту з праці за січень – грудень (форма №1-ПВ, річна);
  - Звіту про основні показники діяльності підприємства (форма 1-підприємництво, річна);

Результати проведення аналізу основних економічних і фінансових показників діяльності підприємства за 2017-2019 рр представлені в табл. 2.2.

За даними таблиці 2.2 можна зробити наступні висновки. Зокрема, середня вартість сукупного капіталу підприємства у 2019 році, порівняно з 2017 р збільшилась на 17,3 %, а порівняно з 2018 роком на 6,7% .



Рисунок 2.5 – Динаміка вартості капіталу ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр.

Середньооблікова чисельність ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр. відзначалась постійністю: протягом 2017-2019 рр. її величина збільшилась із 221 особи до 224, тобто приріст склав лише +1,4%.

При чому слід відмітити, що зазначені зміни відбулись за рахунок відповідних змін у чисельності робітників, чисельність яких збільшилась із 176 осіб у 2017 році до 179 осіб у 2019 р. (тобто приріст склав +3 особи або +1,7%) (рис. 2.6).

Таблиця 2.2 – Основні економічні та фінансові показники діяльності ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр.

Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення 2019 р. до			
		2017	2018	2019	2017 р.		2018 р.	
					Абсолютн е	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Капітал та ресурси підприємства								
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	41510,00	45644,0	48690,50	7180,50	17,3	3045,50	6,7
1.2. Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	31039	30937	31034	-5	-0,01	97	0,3
1,3. Основні засоби								
1.3.1. За первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	55088	56256	59346	4258	7,7	3090	5,5
1.3.2. Знос на кінець року	тис. грн.	35666	38516	41265	5599	15,7	2749	7,1
1.3.3. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	53359,5	55672,0	57801	4441,5	8,3	2129	3,8
1.5. Оборотні активи								
1.5.1. Усього на кінець року	тис. грн.	23216	29929	30524	7308	31,4	595	1,9
1.5.2. Дебіторська заборгованість на кінець року	тис. грн.	3464	11000	7639	4175	120,5	-3361	-30,5
1.5.3. Запаси на кінець року	тис. грн.	19234	18450	22058	2824	14,7	3608	19,5
1.5.4. Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	тис. грн.	241	195	539	298	123,6	341	174,8
1.5.5. Середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	21845,00	26573	4727,50	-17117,50	-78,3	-21845,5	-82,2

## Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.5.4. Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	тис. грн.	241	195	539	298	123,6	341	174,8
1.5.5. Середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	21845,00	26573	4727,50	-17117,50	-78,3	-21845,5	-82,2
<b>1.6. Середньооблікова чисельність</b>								
1.6.1. Середньооблікова чисельність працівників	осіб	221	220	224	3	1,4	4	1,8
1.6.2. Середньооблікова чисельність робітників	осіб	176	176	179	3	1,7	3	1,7
<b>2. Економічні та фінансові результати</b>								
2.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	87109	113330	113413	26304	30,19	83	0,07
2.2. Обсяг реалізованої продукції	тис. грн.	87109	113330	113413	26304	30,19	83	0,07
2.3. Обсяг виробництва продукції	тис. грн.	87109	113330	113413	26304	30,19	83	0,07
2.4. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	63435	83244	83616	20181	31,81	372	0,4
2.5. Валовий прибуток	тис. грн.	23674	30086	29797	6123	25,86	-289	-0,9
2.6. Прибуток від операційної діяльності	тис. грн.	763	778	812	49	6,42	34	4,4
2.7. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	481	324	243	-238	-49,48	-81	-25
2.8. Чистий прибуток	тис. грн.	340	143	96	-244	-71,76	-43	-32,8
2.9. Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	14943	19336	21265	6322	42,3	1929	9,9
<b>3. Показники ефективності використання ресурсів</b>								
3.1. Продуктивність праці одного працівника	тис. грн. / особа	394,16	515,14	506,31	112,15	28,45	-8,8	-1,7
3.2. Продуктивність праці одного робітника	тис. грн. / особа	494,94	643,92	633,59	138,65	28	-10,33	-1,6

## Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3.3. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн..	5634,62	7324,24	7911,09	2276,47	40,4	586,85	8,01
3.4. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		0,647	0,685	0,695	0,048	7,41	0,01	1,46
3.5. Коефіцієнт оновлення основних засобів		0,019	0,028	0,061	0,042	221,05	0,033	412,5
3.6. Коефіцієнт вибуття основних засобів		0,007	0,008	0,009	0,002	28,57	0,001	12,5
3.7. Фондовіддача	грн./ грн.	1,632	2,036	1,962	0,33	20,22	-0,07	-3,63
3.8. Фондоозброєність праці працівників	тис. грн./ чол.	241,45	253,05	258,04	16,59	6,87	4,99	1,97
3.9. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	3,98	4,26	3,75	-0,23	-5,77	-0,51	-0,11
3.10. Середній період обороту оборотних засобів	дні	90,28	84,41	95,95	5,67	6,28	11,54	13,67
3.11. Коефіцієнт обіговості активів	грн./ грн.	3,99	4,26	3,75	-0,24	-6,01	-0,51	-11,97
3.12. Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги	обороти	9,62	30,55	21,22	11,6	1,2	-9,33	-30,54
3.13. Середній період обороту дебіторської заборгованості	дні	37,42	11,78	16,97	-20,45	-54,64	5,19	44,05
3.14. Коефіцієнт обіговості запасів	обороти	4,90	6,01	5,60	0,70	14,28	-0,41	-6,82
3.15. Середній період зберігання запасів	дні	73,48	59,85	64,29	-9,19	-12,5	4,44	7,41
3.16. Тривалість операційного циклу	дні	201,18	156,04	177,21	-83,97	-41,73	21,17	13,56
4. Показники рентабельності підприємства								
4.1. Рентабельність продажу	%	0,39	0,13	0,08	-0,31	-79,48	-0,05	-38,46
4.2. Рентабельність продукції	%	1,20	0,93	0,97	-0,23	-19,16	0,04	4,3
4.3. Рентабельність власного капіталу	%	1,10	0,46	0,31	-0,79	-71,81	-0,15	-32,6



Рисунок 2.6 – Динаміка середньооблікової чисельності персоналу  
ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр.

Аналіз економічних результатів показав, що обсяг чистого доходу порівняно з 2018 роком значно збільшився, на 30,18%. А от у 2019 році фінансові результати діяльності підприємства погіршилися. Чистий дохід від реалізації продукції виріс лише на 0,07 %, порівняно з 2018 роком.

Собівартість реалізованої продукції у 2018 році зросла на 31,81% порівняно з 2017 роком, а от у 2019 році цей показник становив лише 0,4%.

Динаміка чистого доходу та собівартості продукції підприємства відображені на рис. 2.5.

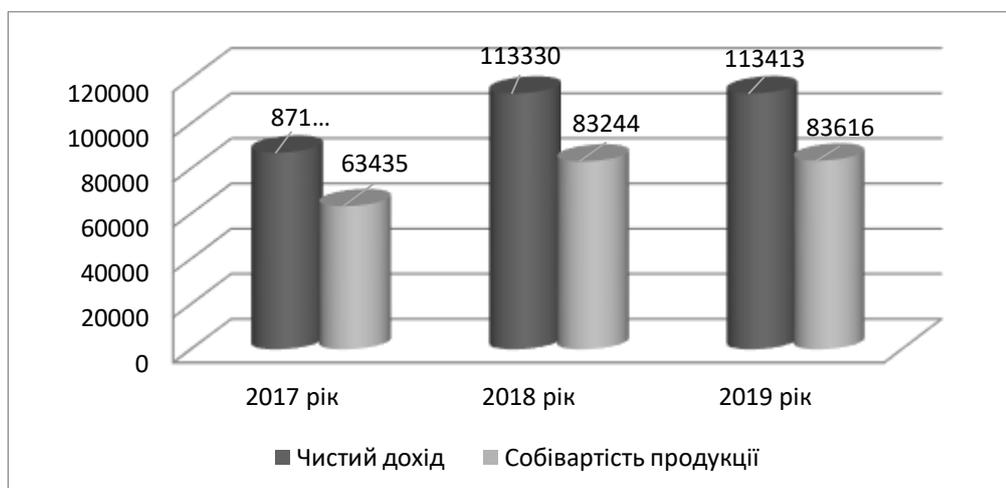


Рисунок 2.5–Динаміка чистого доходу та собівартості продукції  
підприємстваПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства показав, що прибуток від операційної діяльності у 2017 році склав 763 тис. грн. Протягом наступного року його величина збільшилась на 15 тис. грн., в результаті чого підприємство отримало прибутку у розмірі 778 тис. грн. У 2019 році величина прибутку від операційної діяльності збільшилась ще на 34 тис. грн. та склала вже 812 тис. грн.

В цілому валовий прибуток за 3 роки збільшився на 24,96 %, прибуток від операційної діяльності на 10,82%, а прибуток від звичайної діяльності до оподаткування в цілому зменшився на 74,48%.

Відбулося зниження чистого прибутку у 2019 році порівняно з 2017р на 71,76%, та порівняно з 2018 роком на 32,8 %.

Така негативна тенденція спричинена зростанням операційних та інших витрат підприємства.

Динаміка прибутків підприємства відображена на рис. 2.6.



Рисунок 2.6 – Динаміка прибутків підприємства ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр.

Ефективність використання трудових ресурсів відображається на показниках продуктивності праці. Зростання продуктивності праці є умовою збільшення обсягу виробництва (надання послуг), головним фактором економічного зростання.

Виробіток на одного штатного працівника протягом досліджуваного періоду складає 394,16 тис. грн./особу у 2017 році, 515,14 тис.грн./ особу – у 2018 році та 506,31 тис. грн. – у 2019 році, що на 112,51 тис. грн./особу більше від значення 2017 року (на 28,5%). Виробіток одного робітника змінювався аналогічним чином: протягом досліджуваного періоду його рівень збільшився з 494,94 тис. грн. у 2017 році до 643,92 тис. грн. у 2018 році та 633,59 тис. грн. у 2019 році. Протягом 2017-2019 рр. продуктивність праці одного робітника збільшилась на 138,66 тис. грн., що складає +28,0% від значення на початку періоду ( рис. 2.7).

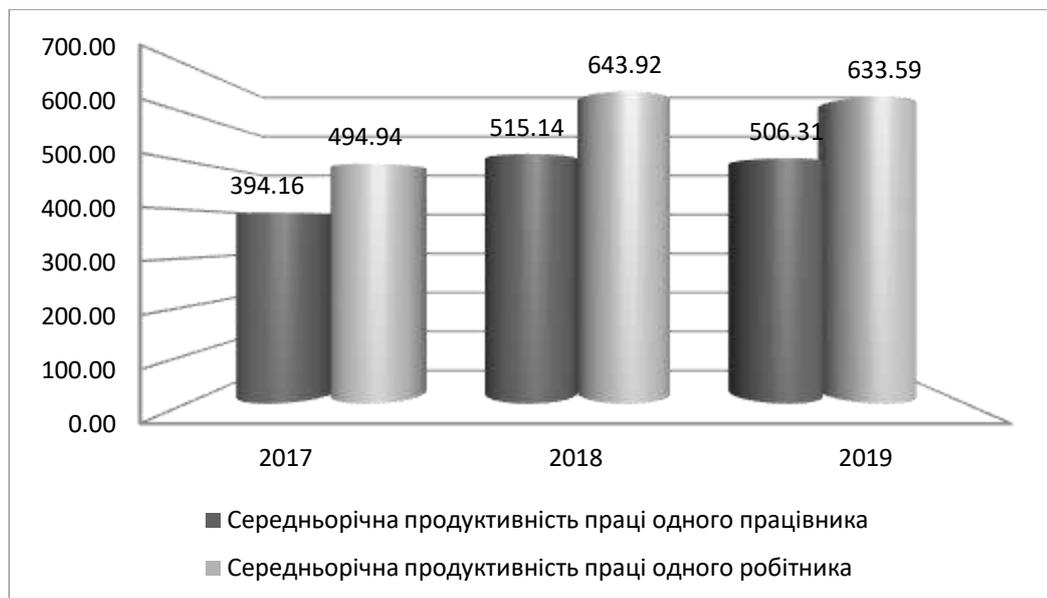


Рисунок 2.7 – Динаміка продуктивності праці ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» у 2017-2019 рр.

Основною мотивацією працівників є заробітна плата, яка на підприємстві зростає. Так у 2017 році на заробітну плату працівників витрачали 5634,62 тис. грн, а у 2019 році ця сума складала 7911,09 тис. грн, що на 40,4% більше, ніж у 2017 році.

На підприємстві спостерігається зростання вартості основних засобів. Так, середньорічна вартість основних засобів визначена за первісною вартістю, зросла на 4,33% (на +2312,5 тис. грн.) з 53359,5 тис. грн. у 2017 році до 55672 тис. грн. у 2018 році. Ця ж тенденція продовжилась і в 2019 році: значення даного показника

збільшилось ще на 2129 тис. грн. (або на +3,82%) відносно 2018 році, в результаті чого середньорічна вартість основних фондів складала вже 57801 тис. грн.

Проведені розрахунки показали, що загальна фондovіддача, яка характеризує загальну віддачу від використання кожної гривні, витраченої на основні виробничі фонди та рівень використання технічних засобів, перебуває на незадовільному рівні. За 2019 рік на одну вкладену гривню в основні засоби було вироблено продукції, товарів, робіт, послуг лише на 1,962 грн., що на 0,33 грн. більше ніж у 2017 році, але на 0,074 грн. менше, а ніж у 2018 році (рис. 2.8). Найвищий рівень ефективності використання основних фондів спостерігається у 2018 році.

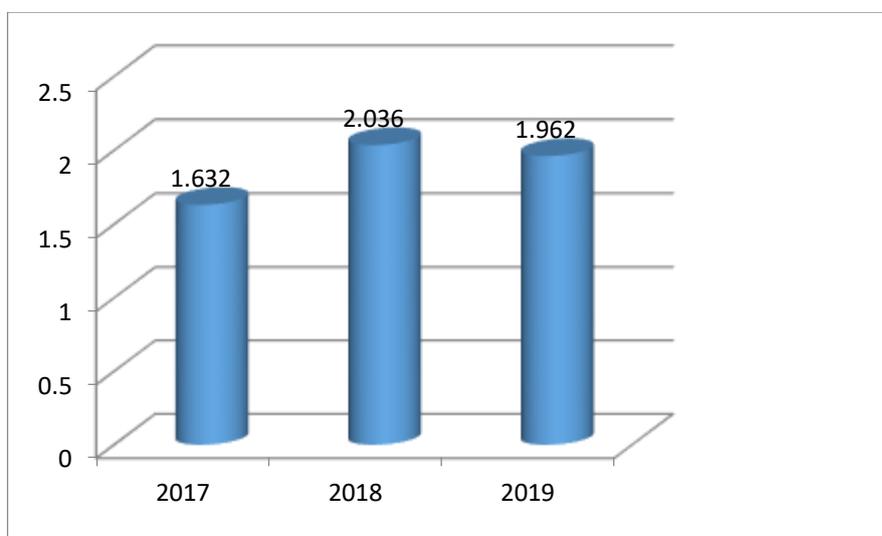


Рисунок 2.8 – Динаміка фондovіддачі основних засобів ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр.

Фондоозброєність характеризує забезпеченість фондами персоналу підприємства і залежить від специфіки діяльності підприємства. Вона в 2017 році складала 241,45 тис. грн./особу. У 2018 році ефективність використання основних виробничих засобів за даним показником покращується: фондоозброєність збільшується на 4,81% і складає 253,05 тис. грн./особу. Станом на 2019 рік фондоозброєність збільшилась ще на 1,97% і становила 258,04 тис.грн./особу.

Коефіцієнт обіговості оборотних засобів за три роки зменшився на 5,77% , а середній період обороту оборотних активів зріс на 6,28% .

Коефіцієнт обіговості активів за період 2017-2018 рр зменшився на 6,01%, а от коефіцієнт обіговості зносів за цей період зріс на 14,28% .

Рентабельність продажу зменшилась на 34,46% порівняно з 2018 роком, і на 79,48% порівняно з 2017 роком.

Рентабельність продукції підприємства вцілому за три роки зменшилась на 19,16%.

Рентабельність власного капіталу у 2019 році, порівняно з 2018 роком становила -32,6%, а за період 2017-2019 рр вцілому зменшився на 71,81%. Так, показник з 1,10% зменшився до 0,31%.

Таким чином, аналіз економічних і фінансових показників показав, що при покращенні економічних результатів та підвищенні ефективності використання матеріальних і трудових ресурсів, на підприємстві знизилася фінансова результативність діяльності.

Проаналізувавши показники рентабельності можна стверджувати, що ефективність підприємства знижується і воно не має спроможності збільшувати свій капітал.

#### **2.4. Стан охорони праці на підприємстві**

Система управління охорони праці на підприємстві ПрАТ «Охтирського пивоварного заводу».

ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» є прогресуючим підприємством, яке стабільно нарощує темпи виробництва своєї продукції, впроваджує її нові види.

Кожного року ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» проводить навчання для своїх співробітників та проводить перевірку знань з питань охорони праці. За 2019 рік на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» виконано інженерно-технічних та організаційних заходів, що спрямовані на охорону праці, на суму 62,748 тис. грн. Проведено атестацію 141 робочого місця, а також навчання та перевірок знань у 240 працівників.

На ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» діє інтегрована система управління підприємством, яка забезпечує відповідальність компанії перед персоналом, споживачами, суспільством та державою.

У разі виникнення на підприємстві надзвичайних ситуацій і нещасних випадків власник зобов'язаний вжити термінових заходів для допомоги потерпілим, залучити при необхідності аварійно-рятувальні формування.

Працівник підприємства зобов'язаний:

- знати і виконувати вимоги нормативних актів про охорону праці, правила поведінки з машинами, механізмами, устаткуваннями та іншими засобами виробництва, користуватися засобами колективного та індивідуального захисту;
- додержуватися зобов'язань щодо охорони праці, передбачених колективним договором (угодою, трудовим договором) та правилами внутрішнього трудового розпорядку підприємства, установи, організації;
- проходити у встановленому порядку попередні та періодичні медичні огляди;

Таблиця 2.3 – Аналіз коштів, які виділялися на поліпшення умов праці на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод». у 2017-2019рр.

Плановий рік	Фонд оплати праці, тис. грн.	Виділені кошти на поліпшення умов праці, тис. грн.
2017	12549,6	62,748
2018	13128,3	65,6415
2019	14515,3	72,5765

Тобто витрати на охорону праці у період 2018-2019 рік збільшились на:

$$\frac{65,6415 - 62,748}{62,748} * 100 = 4,6\%$$

Витрати на охорону праці в період 2017-2018 рік збільшились на:

$$\frac{72,5765 - 65,6415}{65,6415} * 100 = 10,56\%$$

Служба охорони праці підприємства.

На підприємстві служба охорони праці забезпечує безпеку технологічних процесів, обладнання, будівель, споруд, а також забезпечує працюючих засобами індивідуального та колективного захисту, проводить профпідготовку та

підвищення кваліфікації працюючих з питань охорони праці, забезпечує оптимальні режими праці та відпочинок працівників.

Організацією охорони праці на підприємстві займається інженер з охорони праці, що керується чинними законами України:

1. Конституція України;
2. Закон України «Про охорону праці»;
3. Кодекс законів про працю;
4. Державні нормативні акти з охорони праці;
5. Закону України «Про пожежну безпеку».

Власник підприємства аналізує причини нещасних випадків, розробляє і здійснює заходи по попередженню виробничого травматизму і професійних захворювань.

Заходи до запобігання виробничого травматизму включають якісне проведення інструктажу та навчання персоналу, залучення його до роботи за спеціальністю, здійснення постійного керівництва та нагляду за роботою; організація раціонального режиму праці і відпочинку; забезпечення спецодягом, особистими засобами захисту і навчання правилами їх користування; виконання правил експлуатації обладнання; раціональне архітектурно-планувальне рішення при проектуванні та будівництві виробничих будівель у відповідності із санітарними, будівельними і протипожежними нормами і правилами; створення безпечного технологічного і допоміжного обладнання; правильний вибір і компонування обладнання у виробничих відповідно із нормами і правилами техніки безпеки і виробничої санітарії; проведення комплексної механізації і автоматизації виробничих процесів, створення надійних технічних засобів запобігання аваріям, вибухам і пожежам на виробництві; розробка нових технологій, які виключають утворення шкідливих і небезпечних факторів.

Аналіз стану попередження та профілактики нещасних випадків на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» показав, що за останні 3 роки такі заходи були недостатньо ефективними. Під час перевірки виявлено 62 порушення вимог безпеки, заборонено експлуатацію 16 одиниць обладнання. До адміністративної відповідальності притягнуто 7 посадових осіб, у тому числі генерального

директора. На підприємстві відсутні дозволи Держгірпромнагляду на експлуатацію деяких видів машин, устаткування підвищеної небезпеки, неузгоджені з наглядовим органом правила технічної експлуатації родовищ прісних підземних вод, не проведена діагностика трансформаторній підстанції, яка відпрацювала нормативний строк, та посудинам, що працюють під тиском тощо. Керівництву також рекомендовано організувати навчання працівників з питань охорони праці.

На товаристві працює більше 50 осіб, тому створено службу охорони праці, яка підпорядковується безпосередньо директору.

На ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» середньооблікова чисельність працівників склала:

- у 2017 році – 221 особа;
- у 2018 році – 220 осіб;
- у 2019 році – 224 особи.

Кількість фахівців з охорони праці становить 2 особи.

Фахівці служби охорони праці мають право:

- представляти підприємство в державних і суспільних установах при розгляді питань охорони праці;
- безперешкодно у будь-який час відвідувати структурні підрозділи підприємства, зупиняти роботу виробництв у разі порушень, які створюють загрозу життю або здоров'ю працюючих; одержувати від посадовців необхідні документи і пояснення з питань охорони праці;
- перевіряти стан безпеки, гігієни праці на об'єктах підприємства, видавати керівникам перевіреного об'єкта обов'язкове для виконання розпорядження, яке складається в 2 примірниках: один видається керівникові об'єкта, а другий зберігається в службі охорони праці протягом 5 років;
- вимагати від посадовців усунення від роботи працівників, які не пройшли медичного огляду, навчання, інструктажу, перевірки знань з питань охорони праці, не мають допуску до відповідних робіт або порушують нормативні акти з охорони праці;
- надсилати керівнику підприємства подання про залучення до відповідальності працівників, які порушують вимоги охорони праці.

Працівники служби охорони праці несуть персональну відповідальність за:

- невідповідність ухвалених ними рішень вимогам чинного законодавства з охорони праці;
- невиконання своїх функціональних обов'язків;
- невчасність підготовки і недостовірність статистичних звітів з охорони праці;
- низьку якість проведеного ними розслідування нещасних випадків на виробництві.

Облік і аналіз виробничого травматизму та професійної захворюваності на підприємств

На ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за останні два роки зафіксовано 7 нещасних випадків, спричинених різноманітними причинами. В 2017 році – 4 й в 2018 році – 3 нещасних випадки.

Повітря робочої зони.

Мікроклімат, або метеорологічні умови виробничих приміщень, характеризуються такими параметрами: температурою повітря у приміщенні, °С; відотною вологістю повітря, %; швидкістю руху повітря, м/с; тепловим випромінюванням, Вт/м<sup>2</sup>.

Всі параметри впливають на фізіологічну функцію організму - його терморегуляцію і визначають самопочуття, тому у виробничих цехах підтримують мікроклімат, відповідний .Мікроклімат виробничих приміщень нормується в залежності від теплових характеристик виробничого приміщення, категорій робіт по важкості і періоду року. Основні нормативні документи, де наводяться норми мікроклімату, - це санітарні норми та стандарти безпеки праці.

В приміщенні відділу температура повітря у холодний період року становить 20-23°С, у теплий до 24 °С. Відносна вологість повітря не більше 75 %, а швидкість руху повітря 0,2м/с.

Санітарно гігієнічні норми параметрів в робочій зоні виробничих приміщень

Період року Категорія робіт Температура t, °С Відносна вологість φ, %  
Швидкість руху v, м/с

Оптимальна допустима Оптимальна Допустима на робочих місцях постійних і непостійних Оптимальна Допус

тима на робочих місцях постійних і непостійних

Верхня межа Нижня межа

На робочих місцях

постійних непостійних постійних непостійних

Холодній ЛегкаІб 21-23 24 25 20 17 40-60  $\leq 75 \leq 0,1 \leq 0,2$

Теплий ЛегкаІб 22-23 28 30 21 19 40-60 60 (при 27 °С)  $\leq 0,2 0,1-0,3$

Запиленість.

Природний пил знаходиться в повітрі в звичайних умовах мешкання людини в межах концентрацій 0,1-0,2 мг/м<sup>3</sup>.

У відділі маркетингу ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» немає надмірних виділень пилу і запиленість відповідає гранично допустимим концентраціям.

Шум та вібрація.

Шум є одним із найбільш розповсюджених негативних факторів, які впливають на людину. Він завдає великої шкоди здоров'ю та виробничій діяльності людини. В результаті втрати, що виникає під дією шуму, збільшується кількість помилок при роботі, підвищується загроза виникнення травм, знижується продуктивність праці.

Зниження шуму від системи кондиціонування та вентиляції вдається домогтися за рахунок своєчасного догляду за обладнанням, його ремонтом та обслуговуванням.

1. Вібрація - це механічні коливання машин, механізмів та їх елементів. Гігієнічне нормування вібрації передбачає встановлення допустимих рівнів віброшвидкості в м/с відповідно до вимог .

На ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» технологічна та локальна вібрація при експлуатації основного обладнання не перевищують допустимі норми.

Вимоги із пожежної безпеки на підприємстві

Приміщення бухгалтерії знаходиться в головному корпусі, яке має адміністративне призначення.

В приміщенні відділу обліку основних засобів є система сучасної автоматичної пожежної сигналізації з димовими пожежними сповіщувачами та переносними вуглекислотними вогнегасниками з розрахунку 4 шт. на кожні 38,5 м<sup>2</sup> площі приміщення. Дана сигналізація ґрунтується на зміні інтенсивності світла при проходженні його через дим. У вимірювальній камері сповіщувача навпаки один одного на деякій відстані розташовано джерело світла і фотоприймач. За відсутності диму в камері сповіщувача випромінювання, що передається джерелом світла, практично повністю досягає фотоприймача, який виробляє деякий сигнал S1, відповідний черговому станом сповіщувача. Якщо димові частинки проникають в вимірювальну камеру сповіщувача і потрапляють між джерелом світла і фотоприймачем, то що вимірюється сигнал зменшується до відповідного значення S2, яке фіксується і оцінюється блоком обробки сигналу для ухвалення рішення про видачу тривожного стану.

Вогнегасники повинні експлуатуватися в умовах помірного клімату в діапазоні температур від мінус 40 до плюс 50 ° С. Не допускається попадання прямих сонячних променів на балон вогнегасника. Також вогнегасники розміщені у легкодоступних і помітних місцях, а також поблизу місць, де найбільш імовірна поява осередків пожежі.

Серед персоналу проводяться навчання та інструктажі щодо правил пожежної безпеки, а також кожні 3 років вони здають екзамени з охорони праці.

Слід зазначити, що після закінчення роботи працівники повинні впорядкувати робочі місця, зачинити вікна й вимкнути електроживлення приладів та обладнання, яким вони користувалися. Відповідальний за пожежну безпеку після закінчення роботи зобов'язаний оглянути приміщення, пересвідчитись у тому, що немає порушень, які можуть призвести до пожежі, перевірити відключення електроприладів, обладнання, освітлення.

#### Оцінка економічної ефективності СУОП

Визначення соціальної ефективності заходів для охорони праці на підприємстві із загальною (середньообліковою) кількістю працюючих 240 чоловік на підставі:

- кількість робочих місць, що не відповідають вимогам санітарних норм, до проведення заходів 9 ,після проведення заходів 7;
- чисельність працівників, які працюють в умовах, що не відповідають вимогам санітарних норм до проведення норм 6, після 5;
- кількість випадків травматизму до проведення заходів 4 , після 1;
- кількість днів непрацездатності через травматизм до проведення заходів 29, після 13;
- кількість працівників, що звільнилися до проведення заходів , після 2;

#### Розв'язання:

Визначимо скорочення кількості робочих місць, що не відповідають вимогам нормативних актів щодо безпеки виробництва:

$$\Delta K = \frac{P_1 - P_2}{K_3} \times 100, \%$$

$$\Delta K = \frac{9 - 7}{120} \times 100 = 1,66\% \%$$

де P1, P2 - кількість робочих місць, що не відповідають вимогам санітарних норм до і після проведення заходів;

$K_3 = N/2 = 240/2 = 120$  - загальна кількість робочих місць (працюють у дві зміни, так як на  $P_1 = 17$  припадає  $N_1 = 34$  чол.

Визначаємо скорочення чисельності працівників, які працюють в умовах, які не відповідають вимогам санітарних норм:

$$\Delta Ч = \frac{N_1 - N_2}{N} \times 100$$

$$\Delta Ч = \frac{6 - 5}{240} \times 100 = 0,41\%$$

де N1, N2 – чисельність працівників, які працюють в умовах, що не відповідають санітарним нормам до і після здійснення заходу, чол.;

N – річна середньооблікова чисельність працівників, чол.

Зменшення коефіцієнта частоти травматизму

$$\Delta K_{\text{ч}} = \frac{T_1 - T_2}{N} \times 100$$

$$\Delta K_{\text{ч}} = \frac{4 - 1}{240} \times 100 = 1.25\%$$

де T1, T2 - кількість випадків травматизму відповідно до і після проведення заходу.

Визначимо скорочення плинності кадрів через незадовільні умови праці.

$$\Delta Ч_{\text{п}} = \frac{3_1 - 3_2}{N} \times 100\%$$

$$\Delta Ч_{\text{п}} = \frac{4 - 2}{240} \times 100 = 0.83\%$$

Розрахунок річної економії від зменшення рівня захворюваності на підставі наступних даних:

- кількість днів непрацездатності через хвороби на 100 працівників до проведення заходів 2357, після 2247;
- річна середньооблікова чисельність робітників 163, чоловік;
- вартість виробленої товарної продукції за зміну на одного працівника промислово-виробничого персоналу 330, грн.;
- вартість річної товарної продукції підприємства 451, млн. грн.;
- середньорічна чисельність промислово-виробничого персоналу, чол.;
- середньорічна заробітна плата одного працівника  $Z_p = 2147$  грн.;
- середньоденна сума допомоги по тимчасовій непрацездатності  $Z = 185$  грн.

## Розв'язання:

Скорочення витрат робочого часу за рахунок зменшення рівня захворюваності (аналогічно травматизму) за певний час:

$$\Delta D = \frac{D_1 - D_2}{100} \times \mathcal{C}_3 \text{ люд.-днів.}$$

$$\Delta D = \frac{2357 - 2247}{100} \times 366 = 403 \text{ люд.-днів}$$

де  $D_1, D_2$  – кількість днів непрацездатності через хвороби чи травматизм на 100 працюючих відповідно до і після проведення заходів

Зростання продуктивності праці:

$$\Delta W = \frac{\Delta D \times Z_v}{P_n} \times 100\%$$

$$\Delta W = \frac{403 \times 221}{45100000} \times 100\% = 0,19\%$$

де  $Z_v$  – вартість виробленої продукції за зміну на одного працівника промислово – виробничого персоналу;

$P_n$  – вартість річної товарної продукції підприємства.

–

Річна економія зарплати за рахунок зростання продуктивності праці при зменшенні рівня захворюваності і травматизму:

$$E_z = \frac{\Delta W \times Z_p}{100} \times \mathcal{C}_{cp} \text{ грн.}$$

$$E_z = \frac{0,19 \times 2147}{100} \times 350 = 12,75 \text{ грн}$$

де  $\mathcal{C}_{cp}$  – середньорічна чисельність промислово – виробничого персоналу;

$Z_p$  – заробітна плата одного працівника з відрахуваннями на соцстрахування.

Економія за рахунок зменшення коштів на виплату допомоги по тимчасовій непрацездатності:

$$E_{cc} = \Delta D \times P_d, \text{ грн.}$$

$$E_{cc} = 403 \times 185 = 74555 \text{ грн}$$

де  $P_d$  – середньоденна сума допомоги по тимчасовій непрацездатності

Річна економія за рахунок зменшення рівня захворюваності (травматизму):

$$E_{pz(m)} = E_z + E_c + E_{cc}, \text{ грн.}$$

$$E_{pz(r)} = 1427,75 + 74555 = 75982,75 \text{ грн}$$

Провівши розрахунки та проаналізувавши діяльність ПрАТ «Охтирського пивоварного заводу» можемо зробити наступні висновки:

- 1) На підприємстві створена і ефективно функціонує система управління охороною праці;
- 2) У службу з охорони праці на підприємстві входить один фаховий спеціаліст;
- 3) За період з 2015 по 2017 роки витрати на працезохоронні заходи збільшились на 6,87%
- 4) Нещасних випадків на підприємстві за три звітні роки виявлено 4, 2 з них смертельні;
- 5) Можна відзначити, що у структурі планово-економічних відділів підприємства, облаштування робочих місць і умов праці відповідає вимогам норм і виду виконуваної роботи.

У дрогому розділі випускної роботи досліджено стан та перспективи розвитку пивоваріння в Україні. З'ясовано, що однією зі складових харчової промисловості є пивоварна індустрія. Дана галузь є досить прибутковою й привабливою як для

вітчизняних виробників, так і для іноземних. Вітчизняне пивоварне виробництво розвивається в основному за рахунок великих та середніх підприємств. Більшість малих пивзаводів не змогли знайти своє місце на українському ринку і не мають коштів ні для технічного переоснащення, ні для створення власної мережі збуту.

В структурі обсягів реалізації продукції харчової промисловості питома вага пива та безалкогольних напоїв складає більше 20%.

ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» – комерційне підприємство яке здійснює діяльність у сфері пивоваріння. Підприємство входить до складу ПрАТ «Оболонь», яке є одним із трьох лідерів української пивоварної галузі.

Економічна діяльність підприємства за 2017-2019 рр. характеризується відносною стабільністю, водночас, низький рівень рентабельності не дозволяє підприємству здійснювати значні інвестиції. Одним із основних напрямів економічної роботи на підприємстві має стати збільшення рівня прибутковості господарської діяльності.

## **РОЗДІЛ 3**

### **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **3.1. Аналіз і оцінка ефективності організації оплати праці на підприємстві**

Аналіз та оцінювання ефективності організації оплати праці персоналу підприємства включає розрахунок та порівняння змін у часі наступних трудових показників: чисельність та рух персоналу, продуктивність праці, використання робочого часу, трудомісткість продукції (робіт, послуг, фонд оплати праці, середня заробітна плата та інші показники ефективності використання витрат на оплату праці.

Результати проведеного аналізу чисельності персоналу підприємства за категоріями за 2017-2019 рр. представлені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Склад і структура персоналу ПрАТ «Охтирський пивоварний завод»

Показник	2017 рік		2018 рік		2019 рік		Темп приросту чисельності,%	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	$\frac{2019}{2017}$	$\frac{2019}{2018}$
Середньооблікова чисельність штатних працівників всього, осіб	221	100	222	100	224	100	1,4	1,8
Середньооблікова чисельність робітників, осіб	176	79,6	176	80	179	79,9	1,7	1,7

За даними таблиці видно, що суттєвих змін у чисельності і складі персоналу на підприємстві не відбулося, середньооблікова чисельність працівників за 2017-2019 рр. збільшилась усього на 1,4%%, а чисельність робітників га 1,7%. При цьому питома вага робітників залишається стабільною 80%.



Рисунок 3.1 – Динаміка чисельності персоналу на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр.

Слід зазначити, що частку виробничого персоналу на підприємстві доцільно збільшити до 85%, при цьому оптимізувати чисельність адміністративно-управлінського персоналу з метою раціонального використання витрат на оплату праці. При проведенні оцінки ефективності організації оплати праці персоналу підприємства одним з найбільш важливих етапів є аналіз співвідношення між темпом зростання середньої заробітної плати й темпами зростання продуктивності праці. Для підтримання мотивації працівників, одержання необхідного прибутку й рентабельності необхідно, щоб темпи росту продуктивності праці випереджали темпи зростання заробітної плати працівників. Якщо цей принцип не дотримується, то відбувається перевитрата фонду заробітної плати, підвищення собівартості продукції й зменшення суми прибутку.

Аналіз проведено за допомогою системи узагальнюючих трудових показників діяльності підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Узагальнюючі трудові показники діяльності ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр.

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Темп приросту, %	
				2019 до 2017 р.	2019 до 2018 р.
1. Обсяг виробництва продукції, тис. грн.	87109	113330	113413	30,19	0,07
2. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	221	220	224	1,4	1,8
3. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	87109	113330	113413	30,19	0,07
3. Фонд оплати праці, тис. грн.	14943	19336	21265	42,3	9,9
4. Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	340	143	96	-71,76	-32,8
5. Середньорічний виробіток (продуктивність праці) одного працівника, тис. грн. /особу.	394,16	515,14	506,31	28,45	-1,7
6. Середньорічна заробітна плата одного працівника, тис. грн.	67,61	87,89	94,93	40,4	8,01
7. Рентабельність витрат на заробітну плату працівників, грн./грн.	0,02	0,007	0,004	-80,0	-42,9
8. Зарплатовіддача, грн./грн..	5,82	5,86	5,33	-8,4	-9,04

За даним таблиці видно, що зростання продуктивності праці за 2017-2019 рр. на 28,45% не випереджає зростання рівня середньої заробітної плати одного працівника, який зріс на 40,4%. Ці два показники тісно пов'язані, зростання заробітної плати є одним із головних факторів впливу на зростання рівня продуктивності праці, проте з показників ми бачимо, що не зважаючи на ріст заробітної плати на 8,1% – продуктивність праці знизилась на 1,7%. (рис 3.2). Чисельність персоналу за три роки зросла на 1,4%, при цьому відбулося збільшення фонду оплати праці на 42,3%.

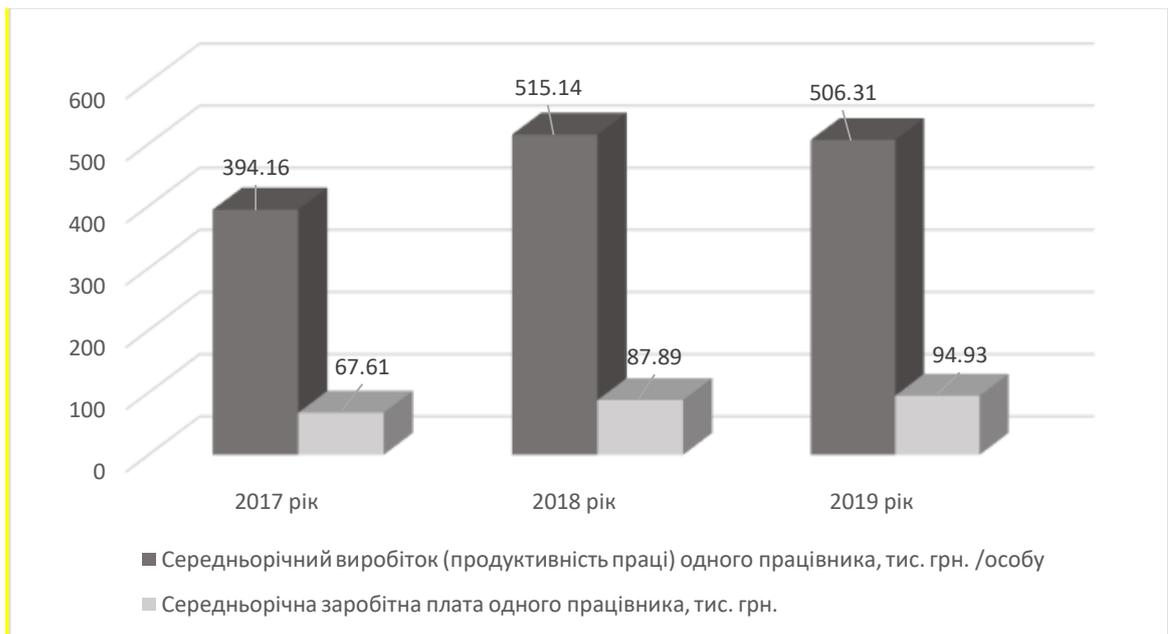


Рисунок 3.2 – Динаміка показників продуктивності праці та середньої заробітної плати працівників ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр.

Темп зростання середньої заробітної плати у 2019 році щодо 2017 року:

$$K_{з.п.} = \frac{94,93}{67,61} = 1,40$$

Темп зростання продуктивності праці за аналогічний період:

$$K_{п.п.} = \frac{506,31}{394,16} = 1,28$$

Коефіцієнт співвідношення зросту продуктивності й заробітної плати:

$$K_{с.} = \frac{1,28}{1,40} = 0,914$$

Отже, виявлено, що темп зростання продуктивності праці не випереджає темп зростання середньої заробітної плати, що в цілому не задовольняє умови розширеного виробництва і має негативний вплив на ефективність праці персоналу підприємства та створює резерви для підвищення ефективності управління персоналом, зокрема його розвитком щодо підвищення професійно-кваліфікаційного рівня.

Аналіз показників ефективності організації оплати праці показав, що зарплато віддача за 2017-2019 рр. становить -8,4%. Зарплато віддача свідчить про те, наскільки ефективно використовується фонд оплати праці, тобто на скільки виплата заробітної плати працівникам підприємства сприяли збільшенню виготовленої продукції.

Рентабельність витрат на заробітну плату працівників у 2019 році порівняно з 2017 роком знизилась на 0,016грн./грн. в цілому. Рентабельність витрат на персонал характеризує окупність витрат на утримання персоналу та показує чистий ефект від рішень щодо мотивації праці працівників. Тобто ми бачимо, що слід переглянути доцільність розподілу фонду оплати праці та необхідно організувати їх працю таким чином, щоб кожен працівник прикладав максимум зусиль для досягнення найвищої прибутковості підприємства.

Динаміка показників зарплато віддачі та рентабельності заробітної плати за 2017-2019 рр представлена на рис. 3.3.

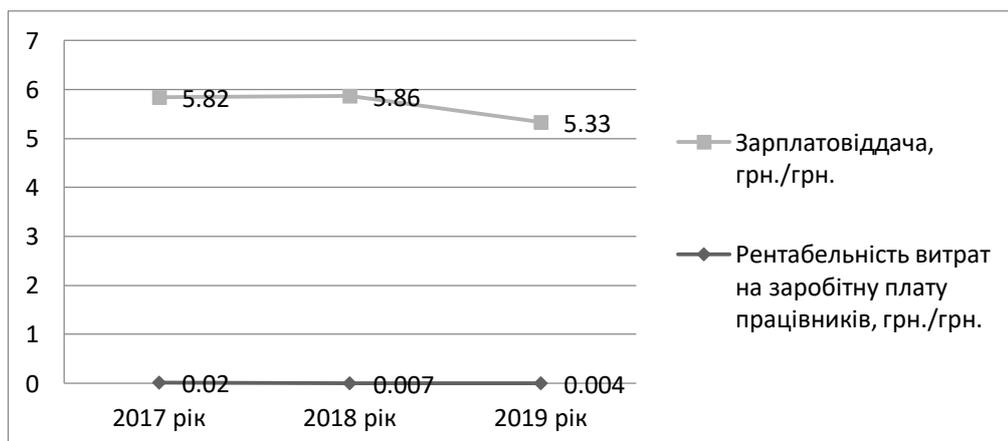


Рисунок 3.3 – Динаміка показників ефективності організації заробітної плати працівників ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр.

Далі проведено аналіз руху персоналу підприємства (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Показники руху робочої сили ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019р.р.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення	
	2017	2018	2019	2019/ 2017	2019/ 2018
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	221	220	224	3	4
Кількість прийнятих працівників, осіб	6	17	11	5	-6
Кількість працівників, які вибули, осіб	12	15	15	3	0
Коефіцієнт прийому штатних працівників	0,027	0,077	0,049	0,02	-0,028
Кількість вибулих працівників з причин плинності кадрів	12	15	15	25	0
Коефіцієнт вибуття штатних працівників	0,054	0,068	0,066	0,012	-0,002
Коефіцієнт плинності кадрів	0,054	0,068	0,066	0,012	-0,002

Отже, на основі таблиці 3.3 можна зробити висновок, що рух кадрів на підприємстві протягом 2018-2019рр значно не пришвидшився, а кількість прийнятих і вибулих працівників у 2019 році зменшилась, порівняно з 2018 роком. Плинність кадрів при цьому була в межах 6,8-6,6% протягом 2018 та 2019рр і 5,4% у 2017 році. ( рис. 3.4).

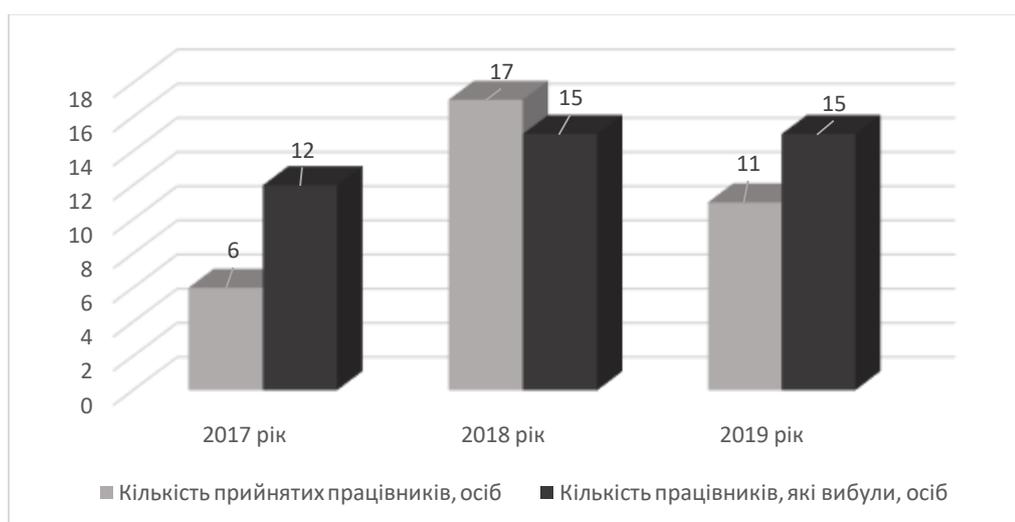


Рисунок 3.4 – Показники руху працівників на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019р.р.

Таким чином, трудовий колектив заводу є достатньо стабільним, щоб вживати заходів щодо підвищення його професійно-кваліфікаційного рівня з метою підвищення ефективності праці.

Найважливішим показником з праці, який відображується в собівартості продукції і формує, поряд з іншими витратами, ціну випущеної продукції, є показник витрат по заробітній платі, що складається на підприємстві під впливом цілого ряду факторів: складності виконуваних робіт, кваліфікації персоналу, рівня продуктивності праці та трудомісткості продукції, прийнятої системи стимулювання та мотивації праці, встановлених тарифних умов оплати праці. Результати аналізу показників середньої заробітної плати штатних працівників підприємства відображені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Аналіз середньої заробітної плати ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019р.р.

Показники	Роки			Темпи приросту,%	
	2017	2018	2019	2019/2017	2019/2018
1.Фонд оплати праці, тис. грн.	14943	19336	21265	42,3	9,9
2. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	221	220	224	1,4	1,8
3. Середньомісячна заробітна плата одного працівника підприємства, грн.	5634,62	7324,24	7911,09	40,4	8,1
4. Середньомісячна заробітна плата працівників харчової промисловості України, грн..	6756	8338	9986	47,81	19,76
5. Середньомісячна заробітна плата працівників переробної промисловості України, грн..	7299	9196	11011	50,86	19,74
.6 Середньомісячна заробітна плата працівників в Україні, грн.	7104	8865	10497	47,76	18,41

За даними таблиці виявлено, що при збільшенні загальної величини фонду оплати праці штатних працівників на 42,3% за 2019-2017 рр., а також на 9,9% за 20178-2019 роки та при збільшенні середньооблікової чисельності штатних працівників на 1,4% у 2019 р. порівняно з 2017 р., середньомісячна заробітна плата одного працівника заводу зросла на 40,4 та 8,1% відповідно.

При цьому середня заробітна плата в харчовій та переробній галузях України за 2017-2019рр зросла в середньому майже на 50%, а за 2018-2019 роки – в середньому на 19%.

Слід відзначити, що заробітна плата персоналу підприємства менша за аналогічні показники по харчовій та переробній промисловості України протягом усього періоду аналізу, і темпи її зростання значно відстають від темпів зростання рівня оплати праці в галузі ( рис. 3.5).

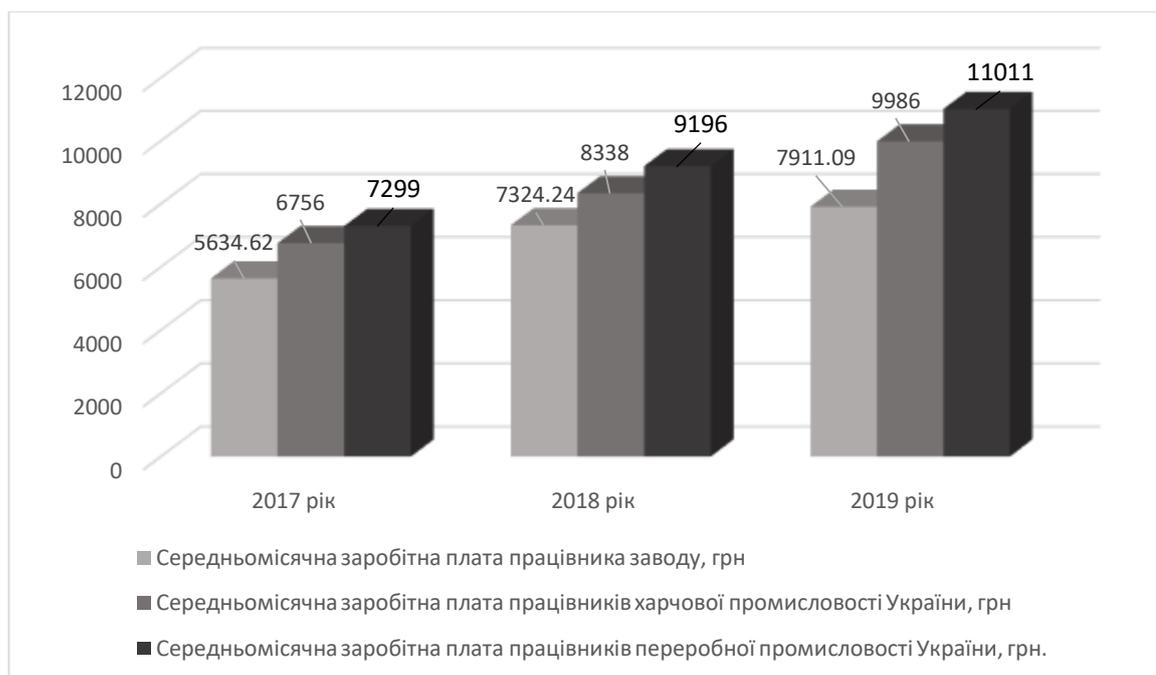


Рисунок 3.5 – Аналіз середньомісячної заробітної плати персоналу ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» та середнього рівня оплати праці по галузі за 2017-2019р.р.

Така політика оплати праці не стимулює працівників підприємства до підвищення продуктивності праці, що в свою чергу викликає зниження показників зарплатовіддачі та рентабельності заробітної плати.

Аналіз ефективності організації оплати праці передбачає також визначення й порівняння структури фонду оплати праці та показників його використання, а також аналіз середньої заробітної плати персоналу. У процесі даного аналізу необхідно виявляти можливості економії засобів на оплату праці за рахунок росту продуктивності праці.

Фонд заробітної плати перш за все має бути раціональним, достатнім для нормального функціонування підприємства і для підтримання високої трудової мотивації працівників. Результати аналізу складу та структури витрат на оплату праці персоналу підприємства представлені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Аналіз складу та структури фонду оплати праці персоналу ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017-2019 рр.

Показники	Роки						Темп приросту, %	
	2017 рік		2018 рік		2019 рік		2019/ 2017	2019/ 2018
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
1. Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	3517,3	100	4704,7	100	5175,5	100	47,1	10
2. Фонд основної заробітної плати	2010,4	57,1	2623,2	55,7	2961,3	57,2	47,3	12,8
3. Фонд додаткової заробітної плати тис. грн.	1196,9	34,02	1853,7	39,4	1949,3	37,6	62,8	5,1
3.1. надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів, тис. грн.	237,1	x	279,05	x	340,4	x	43,5	21,9
3.2. премії за винагороди, що носять систематичний характер, тис. грн.	588,7	x	1156,3	x	1190,7	x	102,2	2,9
4. Заохочувальні та компенсаційні виплати, тис. грн.	309,9	8,8	230,7	4,9	264,8	5,1	-13,2	-14,5

За даними таблиці можна зробити висновок, що за 2017-2019 рр. при зростанні загального розміру фонду оплати праці штатних працівників підприємства на 47,1% фонд основної заробітної теж зріс на 47,3%, а фонд додаткової заробітної плати збільшився на 62,8%, зокрема надбавки і доплати до тарифних ставок і посадових окладів зріс на 43,5%, а премії та винагороди, що носять систематичний характер зросли аж на 102,2%. Інші заохочувальні та компенсаційні виплати за 2017-2019 роки знизились на 13,2%.

Динаміку складу витрат фонду оплати праці за 2017-2019 роки представлено на рис. 3.6.

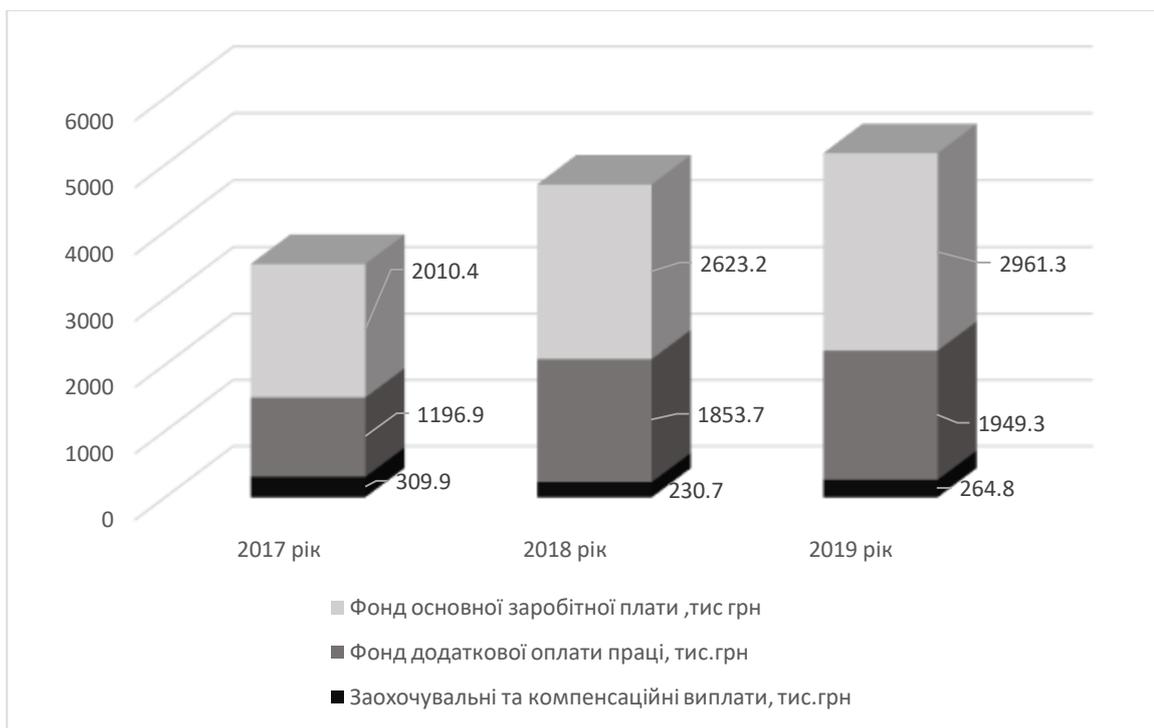


Рисунок 3.6 – Склад фонду оплати праці персоналу ПрАТ «Охтирський пивоварний завод за 2017-2019 рр.

У структурі фонду оплати праці відбулися незначні зміни. Так, питома вага основної заробітної плати з 57,1% у 2017 році збільшилась до 57,2% у 2019 році.

Частка додаткової заробітної плати за період аналізу збільшилась з 34,02% до 37,6%, а частка інших заохочувальних і компенсаційних виплат знизилась з 8,8% до 5,1%. Графічно структура фонду оплати праці штатних працівників підприємства зображена на рис. 3.7 – 3.9.

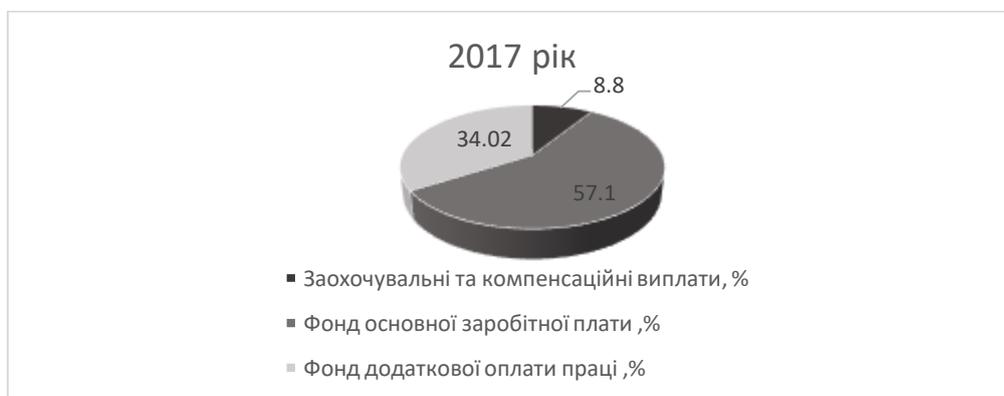


Рисунок 3.7 – Структура фонду оплати праці персоналу ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2017 рік

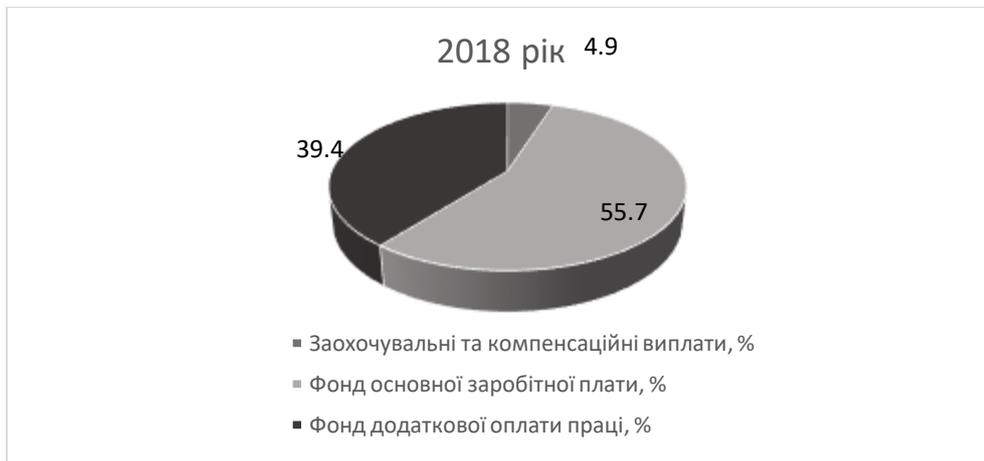


Рисунок 3.8 – Структура фонду оплати праці персоналу ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2018 рік

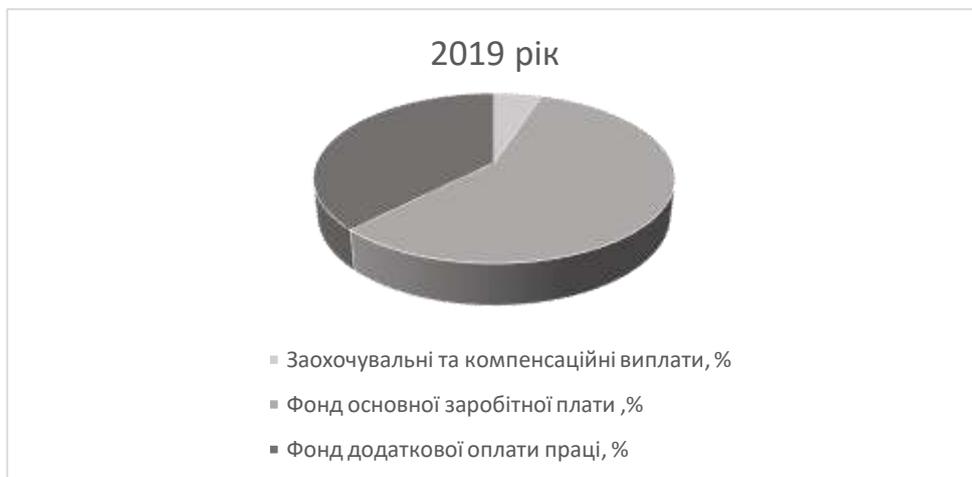


Рисунок 3.9 – Структура фонду оплати праці персоналу ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» за 2019 рік

Такі зміни в структурі фонду оплати праці можна визнати позитивними, оскільки питома вага основної заробітної плати більша за інші елементи, і тому основна заробітна плата в повній мірі виконує функцію відтворення робочої сили. Зростання стимулюючих виплат не було дієвим, оскільки цю функцію виконують в основному преміальні виплати за результати діяльності працівників та показники ефективності діяльності підприємства. Питома вага премій, як показав аналіз, зменшилась, отже структуру фонду оплати праці у 2018 році не можна вважати оптимальною.

Отже політика оплати паці, яка здійснювалась на підприємстві протягом 2017-2019 років є неефективною. Діюча система матеріального та морального стимулювання не спонукає на підвищення продуктивності праці.

Для покращення ситуації необхідно розроблення напрямів удосконалення системи організації оплати паці персоналу заводу в рамках корпоративної політики оплати праці ПрАТ «Охтирський пивоварний завод».

### **3.2. Напрями удосконалення системи організації оплати праці персоналу підприємства**

Для підприємства необхідно розробити заходи щодо підвищення ефективності організації оплати праці за рахунок раціонального використання фонду оплати праці та оптимізації його структури, зміцнення дисципліни праці, підвищення рівня мотивації працівників, а також оптимізації чисельності і структури персоналу за результатами проведеного оцінювання.

В процесі пошуку напрямів удосконалення організації оплати праці та політики винагород на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» повинні вирішуватись наступні завдання:

- підвищення зацікавленості працівників в зростанні ефективності праці;
- заробітна плата повинна відповідати індивідуальним кінцевим результатам праці, а також ринковій вартості робочої сили та галузевому рівню оплати праці з метою її конкурентоспроможності та закріплення працівників на підприємстві;
- оптимізація співвідношень в оплаті праці персоналу різних категорій і професійно-кваліфікаційних груп;
- впровадження системи грейдування посад і робочих місць з метою раціонального використання коштів на оплату праці.

При забезпеченні ефективності системи організації заробітної плати як основної складової політики винагород на підприємстві доцільно більше уваги та часу приділяти розподілу фіксованої та змінної частини заробітку працівників. Зі збільшенням ваги посади преміювання стає регулярним і гарантованим, отже

підвищується зацікавленість працівників у професійному та посадовому розвитку і зростанні.

Важливе місце в процесі вдосконалення систем преміювання відіграє система оцінювання персоналу.

Напрямки по удосконаленню системи організації оплати праці нерозривно пов'язані зі складовими управління системою винагороди персоналу підприємства.

Процес удосконалення політики оплати праці персоналу ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» матиме вищу ефективність за дотримання таких принципів:

- 1) застосування прогресивних форм і систем оплати праці (зокрема впровадження грейдингової системи оплати праці);
- 2) стимулювання якості праці;
- 3) відповідність заробітної плати ціні робочої сили;
- 4) пропорційність заробітної плати величині трудового внеску працівника;
- 5) залежність заробітної плати від кількості, якості праці та від кінцевих результатів роботи (за результатами оцінювання персоналу);

Подальше вдосконалення існуючої на підприємстві системи організації оплати праці повинно бути спрямоване на підвищення продуктивності праці, закріплення кадрів, збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції, зростання прибутків та досягнення інших тактичних і стратегічних цілей розвитку підприємства а його трудового потенціалу.

Складові елементи системи управління організацією оплати праці на підприємстві визначають основні фактори, що впливають на процес і ефективність формування оплати праці персоналу.

Доцільно на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» запровадити бюджетування витрат на оплату праці (рис. 3.10).

Бюджет оплати праці – це документ про плановане розміщення й використання персоналу підприємства, які необхідні для досягнення цілей підприємства у певному періоді. Бюджет ґрунтується на прогнозованих рівнях діяльності, які визначають потреби в ресурсах праці.

Фонд оплати праці на рік – це добуток кількості працівників на ставки їх основної заробітної плати, по яких їм будуть платити протягом розглянутого року,

а також з додаванням гарантованих додаткових виплат і фонду стимулювання. Перегляд бюджетів витрат на заробітну плату поєднує прогнозовані витрати на будь-яке можливе підвищення зарплати, що охоплює всіх працівників, яке може бути надане або погоджене протягом даного року.

Оцінка працівниками системи організації оплати праці необхідна для аналізу її ефективності, здатності приносити додану вартість, і відповідності існуючої їй майбутнім потребам підприємства.

Такий моніторинг може включати оцінку думок про систему оплати праці тими, хто її отримує, й тими, на кого вона впливає. Це сприятиме виявленню сильних і слабких сторін діючої організації оплати праці та політики винагороди в цілому і оцінці того, що повинне бути виконане в процесі удосконалення й чому саме.

При запровадженні нових систем оплати праці персоналу підприємства доцільно дотримуватися наступних рекомендацій:

1) Важливо не перетворити оплату праці в просту соціальну виплату, що не залежить від внеску працівника.

2) Зростання заробітної плати, по можливості, повинна максимально компенсувати ріст заробітної плати у підприємств-конкурентів. Це дозволяє зберегти стимулюючу роль заробітної плати.

3) Будь-яке скорочення індивідуального результату праці повинне супроводжуватися зниженням зарплати.

4) Заробітна плата повинна забезпечувати соціальну захищеність працівників. Соціальна захищеність полягає також і в тому, щоб були надані всі можливості для росту індивідуальної заробітної плати за рахунок підвищення особистих результатів праці.

5) Необхідно чітко встановити відповідність між обсягом витрат праці й розміром його оплати в конкретних умовах.

6) Значну увагу слід приділяти преміюванню. Розроблені на підприємствах системи преміювання повинні бути націлені на стимулювання зростання продуктивності праці.

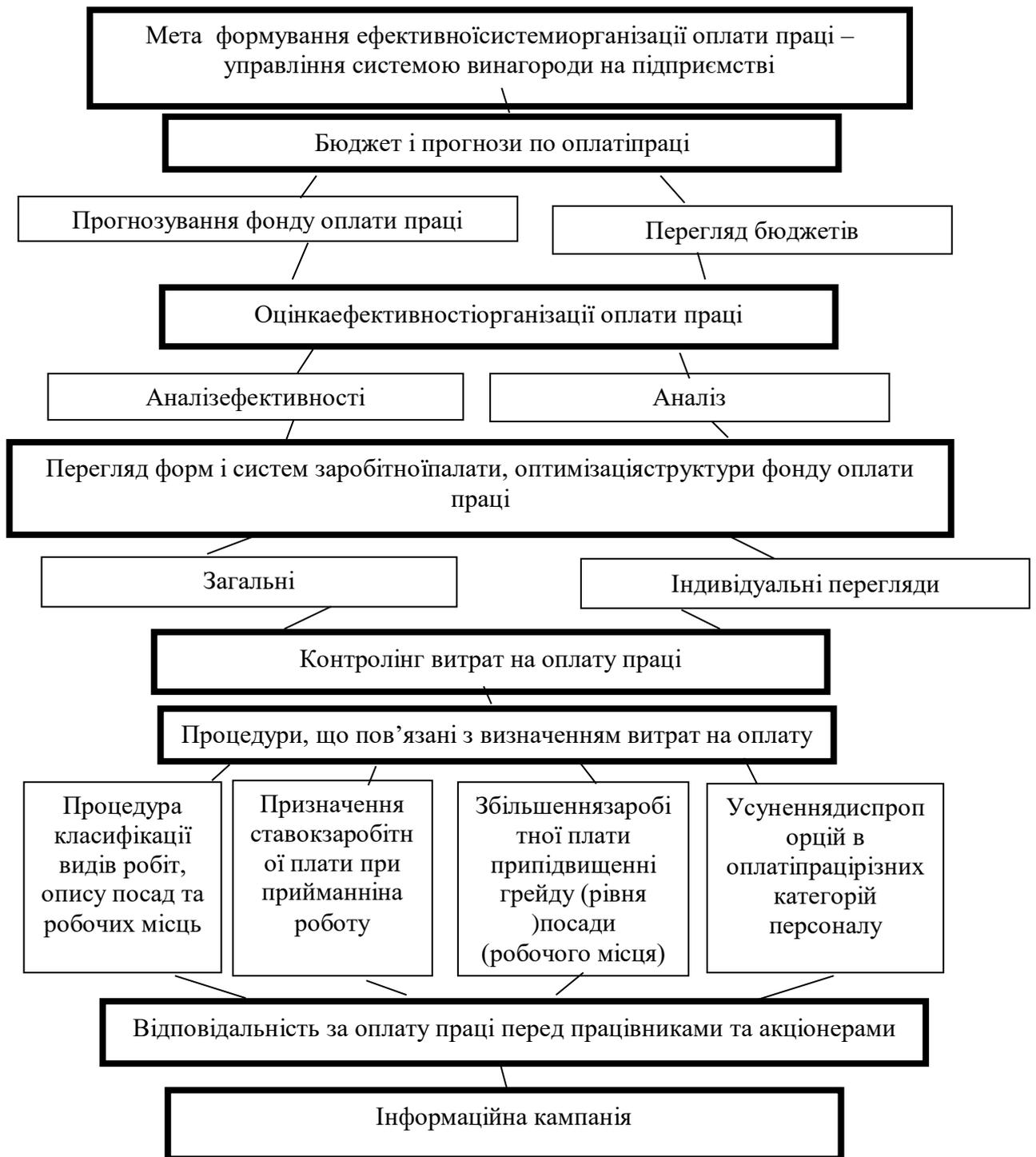


Рисунок 3.10 – Впровадження системи бюджетування витрат на оплату праці персоналу ПрАТ «Охтирський пивоварний завод»

Метою стимулювання працівників підприємства є досягнення більш оптимального співвідношення між темпами зростання рівня оплати праці (витрат

на заробітну плату) та рівня продуктивності праці, що є критерієм ефективності політики оплати праці на підприємстві.

Як свідчить зарубіжний досвід, на певному етапі розвитку промислового підприємства для підвищення якості продукції необхідно враховувати мотивацію персоналу як засіб підвищення конкурентоспроможності продукції і послуг. В Україні цей фактор застосовується досить рідко, отже має певні перспективи.

Для розроблення систем мотивації в складі системи організації оплати праці ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» доцільно застосування оцінки результатів праці персоналу.

Форма мотивації персоналу за результатами застосовується у тому випадку, коли існує можливість визначити та оцінити результат діяльності конкретного працівника або групи. Форма мотивації за статусом (рангом) ґрунтується на інтегральній оцінці діяльності працівника, що враховує його кваліфікацію, відношення до праці, якість праці і інші параметри, які визначаються специфікою діяльності конкретного працівника та підприємства.

У прогресивних системах винагороди необхідний рівень конкурентоспроможності працівника відображується в розмірі базової оплати праці, а конкурентоспроможність при поточній роботі оцінюється на підприємстві величиною додаткового бонусу. Від рівня розвитку потенціал, яким володіє кожен працівник, залежить ринкова вартість виконуваної роботи, тобто індивідуальний і узагальнений результати діяльності підприємства.

Критерії оцінювання праці персоналу рекомендується обирати відповідно до визначеної стратегії діяльності підприємства, враховуючи при тому певні вимоги до кожного робочого місця, або моделі компетенцій.. Критеріями такої оцінки на даному підприємстві можуть бути: якість продукції, відповідальність та активність у роботі, ініціативність, здатність до самовираження, професійні знання та навички, бажання до самореалізації, темп професійного зростання росту, сумлінність у виконанні доручень, відношення до керівників та колег, креативність, вміння адаптації до нових умов тощо.

Етапи оцінки праці на конкретному робочому місці припускають:

- опис функцій;

- визначення вимог;
- оцінку по факторах (конкретного виконавця);
- розрахунок загальної оцінки;
- зіставлення зі стандартом;
- оцінку рівня працівника;
- доведення результатів оцінки до працівника та керівника.

Доцільно відзначити, що вагому роль у системі оцінки праці працівників відіграє правильна її організація. Насамперед, необхідно створити робочу групу високого рівня, яку очолюватиме один з оперативних керівників служби управління персоналом, для розгляду кожного об'єкта з наряду управління персоналом. Основні напрями включають: відбір і підбір персоналу, розвиток персоналу, нагороди та визнання, компенсації та пільги, продуктивність управління та забезпечення послідовності в управлінні. Група повинна розробити стратегію дій, рекомендувати керівників, приймати рішення щодо лідерських позицій, ґрунтуючись, частково, на здатності кандидата до залучення командної підтримки. За результатами проведених досліджень можна запропонувати наступні напрями вдосконалення системи організації оплати праці на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» (рис. 3.11).

Таким чином на основі запропонованих напрямів доцільно розробити програму заходів щодо вдосконалення організації оплати праці персоналу підприємства з метою підвищення ефективності праці та зростання результативності виробництва.

Для досягнення цієї мети необхідно здійснити наступні заходи:

- 1) здійснити оптимізацію структури фонду оплати праці, щоб частка основної заробітної плати становила не менше 60%;
- 2) оптимізувати чисельність і структуру персоналу, зокрема збільшити частку робітників до 85%, розробити план суміщення посад для адміністративно-управлінського персоналу, або за рахунок аутстафінгу працівників, що виконують управлінські функції;

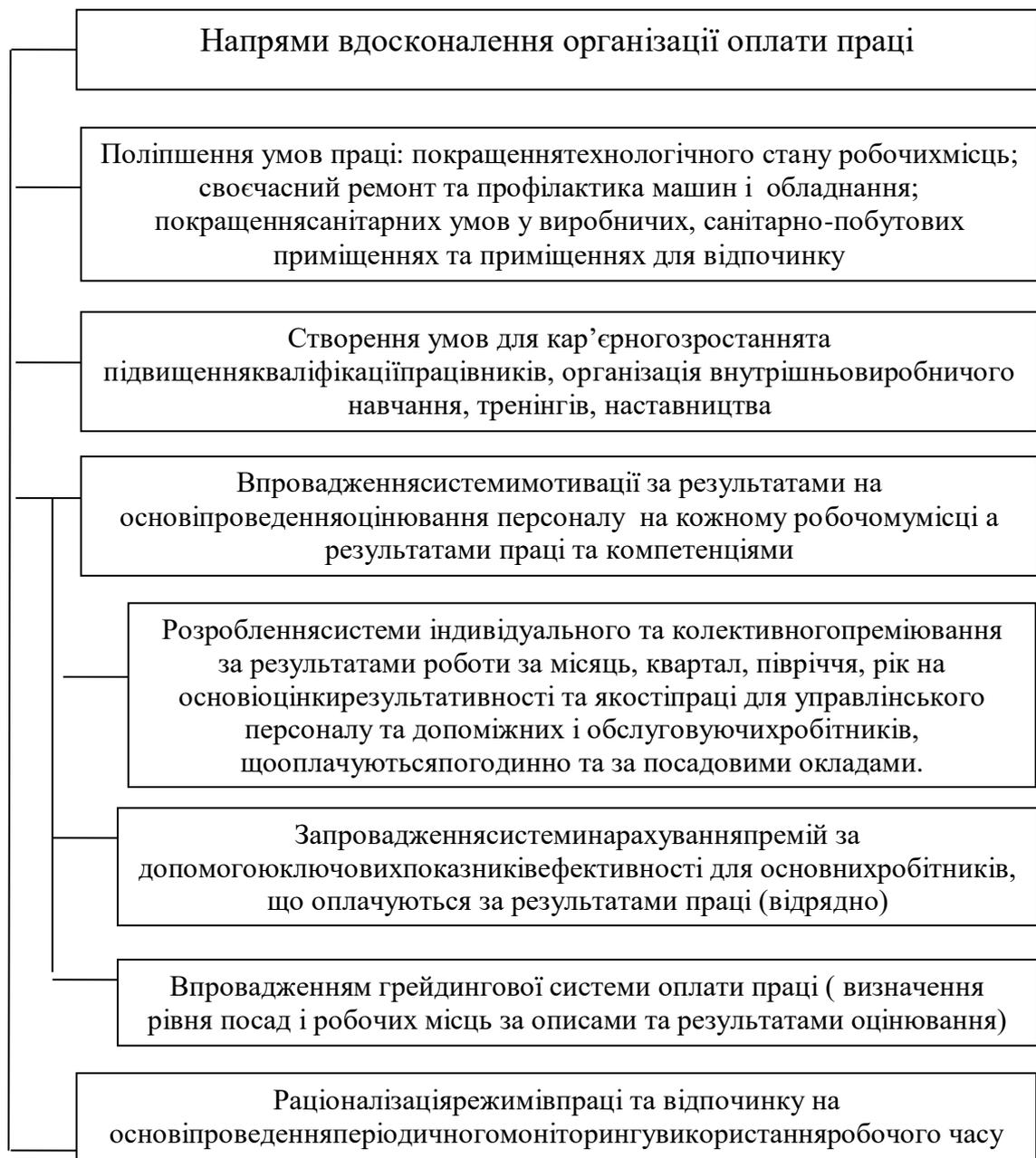


Рисунок 3.11 – Напрями вдосконалення системи організації оплати праці та підвищення її ефективності на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод»

3) вдосконалити систему преміювання з метою її спрямування на підвищення рівня продуктивності праці. Щоб заохочувати працівників до постійного підвищення продуктивності праці і як наслідок, отримання більшого розміру стимулюючих виплат, виникає необхідність переглянути «Положення про преміювання за виконання виробничих завдань» на підприємстві;

4) вдосконалити систему контролю денного виробітку, адже від збільшення чи зниження норм виконання завдань та використаного робочого часу буде залежати годинна ставка робітника;

5) запровадження системи регулярної оцінки діяльності персоналу з метою визначення витрат на преміювання та індивідуальні частки працівника у фонді заробітної плати;

6) Забезпечити зниження витрат заробітної плати на гривню чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

7) запровадження системи нарахування премій робітникам за допомогою ключових показників ефективності;

8) розроблення грейдів посад та робочих місць для управлінського персоналу та робітників на основі характеристик посад, робочого місця та рівня кваліфікації, а також за результатами оцінювання.

Запропоновані напрями підвищення ефективності організації оплати праці персоналу підприємства можуть коригуватися, що залежать від станів зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства і результатів діяльності.

### **3.3. Розроблення заходів щодо запровадження системи управління оплатою праці персоналу підприємства**

З метою підвищення ефективності витрат на оплату праці персоналу ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» пропонуються рекомендації щодо удосконалення управління оплатою праці, зокрема її організації на підприємстві, який пропонується розглядати як процес реалізації низки управлінських функцій: планування, організації, мотивації, аудиту і контролінгу у сфері оплати праці. Рекомендовану схему організації процесу управління оплатою праці на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» наведено на рис. 3.12.

Процедури, які пов'язані з визначенням витрат на оплату праці – це, по суті, процедури управління винагородою. Вони необхідні для того, щоб здійснювати й відслідковувати впровадження політики управління оплатою праці на підприємстві. Вони включають методи встановлення оплати праці при призначенні на посаду або

просуванні, а також усунення диспропорцій, що виявлені в результаті аналізу ефективності організації оплати праці.

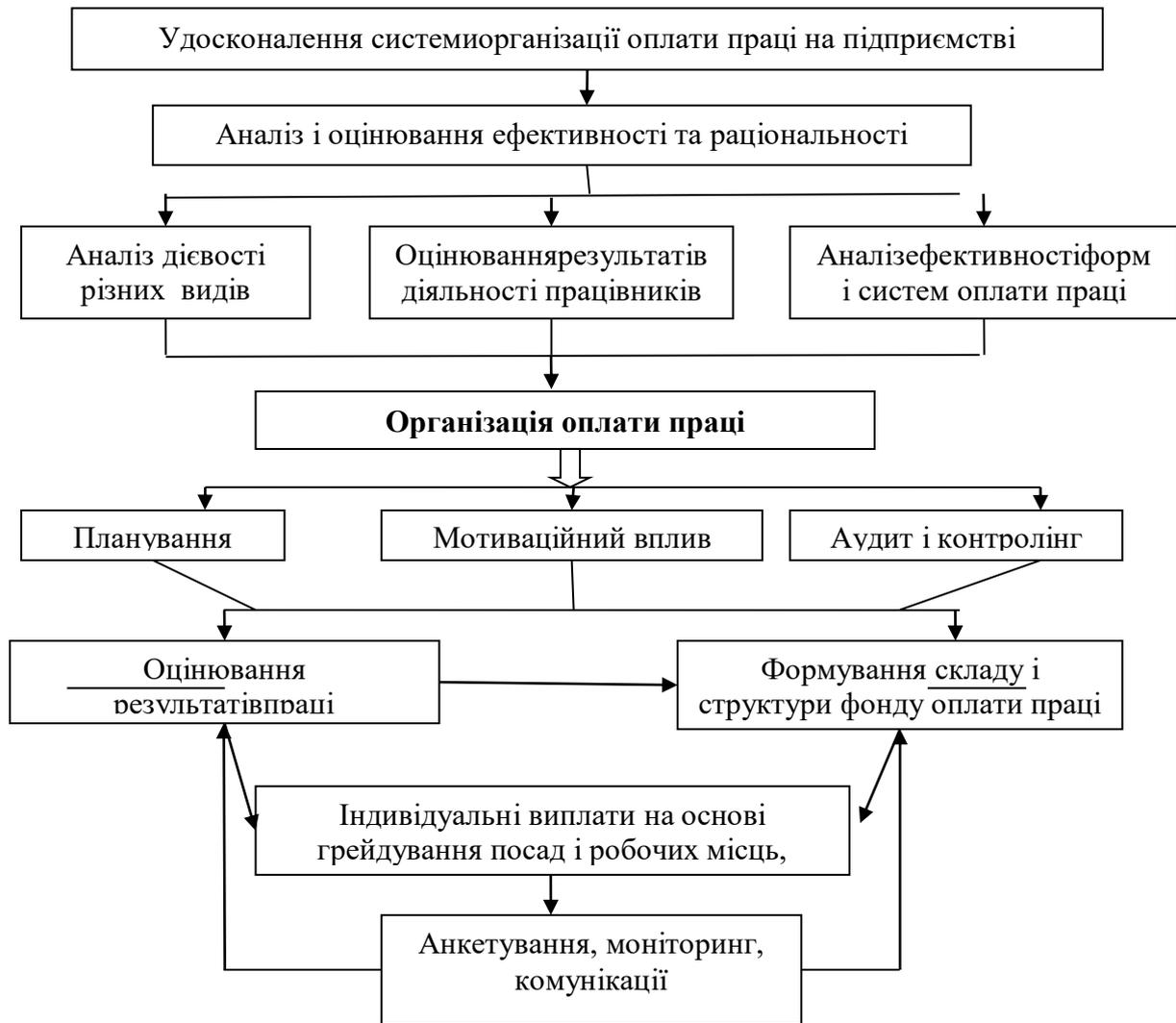


Рисунок 3.12 – Схема процесу вдосконалення політики оплати праці  
На ПрАТ «Охтирський пивоварний завод»

Відповідальність за оплату праці припускає удосконалення та приведення у відповідність повноважень і відповідальності керівників підприємства та лінійних керівників, а також фахівців з управління персоналом за прийняття рішень по визначенні усіх елементів організації оплати праці й розподілу винагород між працівниками кожного структурного підрозділу.

Отже, управління оплатою праці, яке можна розглядати як процес реалізації управлінських функцій, доцільно реалізовувати як на рівні підприємства в цілому, так і на рівні його структурних підрозділів.

Для розроблення системи управління оплатою праці та запровадження нових, більш ефективних і сучасних систем заробітної плати необхідно проведення періодичного оцінювання працівників.

Введення нової грейдингової системи оплати праці дозволить оптимізувати фонд оплати праці та дозволить системі нарахування заробітної плати стати більш гнучкою. Усі наявні атестовані і паспортизовані робочі місця робітників та посади керівників, фахівців та технічних службовців на підприємств і групуються по рівням позицій. На підставі оцінки груп позицій або окремих професій їм присвоюються певні грейди (рівні).

Для кожного грейду встановлюється діапазон ставок, який визначається не для кожного робочого місця (професії) окремо, а для усього грейду, тобто рівня. Оскільки тарифна ставка відображає основну цінність робочого місця, а не ефективність конкретного працівника, то можна «накладати» розміри тарифних ставок (посадових окладів) однакового діапазону на кожен грейд. Діапазони задають верхній та нижній рівень. Розмір діапазонів залежить від бачення підприємством того, яким чином вони підтримують кар'єрне чи професійне зростання та інші цінності підприємства.

В результаті впровадження заходів щодо впровадження грейдингової системи оплати праці підприємство може отримати економічний ефект у вигляді зростання показника зарплатовіддачі, який, у свою чергу, залежатиме від зростання обсягів реалізованої продукції.

Розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів щодо управління оплатою праці на підприємстві представлено в табл. 3.6.

За даними таблиці спостерігаємо планове зростання обсягів реалізованої продукції підприємства на 30%.

Таблиця 3.6 – Економічна ефективність вдосконалення політики оплати праці на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод»

Напрями	Заходи щодо впровадження	Очікувані результати
Оптимізація структури фонду оплати праці	Збільшення частки фонду основної заробітної плати до 65% за рахунок зменшення частки фонду додаткової заробітної плати	Підвищення рівня продуктивності праці персоналу на 15%
Впровадження системи мотивації за результатами	Проведення оцінювання персоналу на кожному робочому місці а результатами праці та компетенціями	Одержання об'єктивних характеристик працівників , оптимізація витрат фонду оплати праці (одержання економії фонду заробітної плати на 15%)
Розроблення системи індивідуального та колективного преміювання за результатами роботи за місяць, квартал, півріччя, рік для адміністративно-управлінського персоналу та робітників, що оплачуються погодинно	Проведення оцінки результативності та якості праці	Підвищення рівня продуктивності праці персоналу на 5%
Запровадження системи нарахування премій для основних робітників, що оплачуються за результатами праці (відрядно)	Розроблення системи ключових показників ефективності та їх розрахунок для кожного робочого місця та виробничого підрозділу (цеху)	
Впровадження грейдингової системи оплати праці	Опис посад та робочих місць. Визначення рівня посад і робочих місць за описами та результатами оцінювання	Підвищення рівня продуктивності праці персоналу на 10%
Сумарна ефективність – підвищення обсягу реалізованої продукції за рахунок підвищення рівня продуктивності праці		15+5+10 = 30%

Обсяг реалізованої продукції у плановому періоді становитиме:

$$O_{пл} = 113413 * 1,3 = 147437 \text{ тис. грн.}$$

Економія фонду оплати праці становитиме 15%, отже плановий фонд оплати праці, з урахуванням збільшення мінімальної заробітної плати на 20%:

$$ФОП_{пл} = (21265 - 0,15 * 21265) * 1,2 = 18075,3 * 1,2 = 21690,3 \text{ тис. грн.}$$

Отже отримуємо заплановане значення показника зарплатовіддачі:

$$ЗВ_{пл} = 147437 / 21690,3 = 6,8 \text{ грн./ грн.}$$

Зростання показника зарплатовіддачі становитиме:

$$\Delta ЗВ = 6,8 / 5,33 * 100 - 100 = 27,6\%$$

Отже, за рахунок впровадження заходів щодо управління системою організації оплати праці на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод», очікується

підвищення обсягів реалізованої продукції на 30% та зростання показника зарплатовіддачі на 27,6%.

Остаточною перевіркою результативності сформованої системи організації оплати праці на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» стануть оцінка ефективності роботи підприємства та задоволеність заробітною платою персоналу. Якщо при обраній політиці винагород підприємство досягає високої продуктивності, прибутковості і, одночасно з цим, працівники задоволені системою винагороди, то тоді можна вважати ефективно систему організації оплати праці.

Таким чином, формування системи управління оплатою праці складається з певних етапів, формування та виконання яких дозволить постійно вдосконалювати систему організації оплати праці.

У даному розділі випускної роботи проведено аналіз організації оплати праці персоналу підприємства та її ефективності; розроблені напрями вдосконалення елементів системи організації оплати праці на підприємстві. В результаті надані рекомендації щодо запровадження системи управління оплатою праці персоналу підприємства.

За результатами аналізу виявлено, що темпи зростання продуктивності праці відстають від темпів зростання заробітної плати працівників, а також спостерігається зниження показника зарплатовіддачі та рентабельності заробітної плати. Середня заробітна плата персоналу ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» є менш конкурентоспроможною, ніж заробітна плата працівників харчової та переробної промисловості України. Питома вага робітників може бути збільшена за рахунок оптимізації посадових функцій та суміщення посад фахівців. Щодо організації оплати праці на підприємстві, виявлено зниження її ефективності, а також визначено структуру фонду оплати праці як недостатньо оптимальну.

З метою підвищення ефективності організації оплати праці і зростання рівня продуктивності праці персоналу були розроблені напрями її удосконалення, які передбачають управління системою організації оплати праці: бюджетування витрат на оплату праці, запровадження регулярного оцінювання персоналу за результатами діяльності та компетенціями, контролінг і аудит оплати праці.

Розроблено та рекомендовано до впровадження на підприємстві заходи щодо вдосконалення організації оплати праці персоналу підприємства з метою підвищення ефективності праці та зростання результативності виробництва. Впровадження системи грейдуння посад і робочих місць для різних категорій працівників ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» може сприяти підвищенню ефективності праці та використання витрат на оплату праці.

Розроблені рекомендації щодо удосконалення управління оплатою праці, яке пропонується розглядати як процес реалізації управлінських функцій щодо планування, організації, мотивації і контролю у сфері оплати праці. Метою стимулювання працівників підприємства в результаті запровадження грейдингу в оплаті праці є досягнення більш оптимального співвідношення між темпами зростання рівня оплати праці (витрат на заробітну плату) та рівня продуктивності праці.

За умови реалізації наданих пропозицій на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» можливе забезпечення підвищення як рівня задоволеності працівників результатами діяльності та і її оплатою, зростання ефективності використання трудових ресурсів підприємства та витрат на оплату праці.

## **ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**

У результаті виконання випускної кваліфікаційної роботи бакалавра була досягнута її мета – вивчення теоретичних та методичних основ організації оплати праці на підприємстві та розроблення заходів щодо її вдосконалення та підвищення ефективності.

Заробітна плата виступає одночасно елементом витрат роботодавці, доходом найманого працівника та ціною робочої сили на ринку праці. Ефективність організації оплати праці на підприємстві проявляється у підвищенні продуктивності праці, яке повинно випереджати підвищення рівня винагороди персоналу.

У 1-му розділі роботи розглянуто теоретичні та методичні засади організації оплати праці на підприємстві. Визначено сутність заробітної плати як економічної

категорії, її функції та роль у соціально-трудовах відносинах. Досліджено складові елементи та принципи організації оплати праці на підприємстві в сучасних умовах . Розглянуті методи та показники оцінювання ефективності організації оплати праці на підприємстві. Доведено, що формування на підприємстві ефективної системи організації оплати праці пов'язане із постійним пошуком компромісів між інтересами працівників і роботодавця, які повинні співпрацювати один з одним для досягнення спільних цілей. Заробітна плата виступає складовою мотивації праці на підприємстві. При формуванні системи організації оплати праці підприємство спирається на обрану стратегію розвитку і відповідно до цього орієнтується на встановлення рівня оплати праці, що забезпечує залучення персоналу необхідної якості. Головними вимогами до організації заробітної плати на підприємстві і відповідно критерієм її ефективності є забезпечення реального зростання заробітної плати при зниженні її витрат на одиницю продукції і гарантія підвищення оплати праці кожного працівника по мірі зростання ефективності діяльності підприємства в цілому.

У 2-му розділі роботи проведено аналіз стану та перспектив розвитку пивоварної справи України; надано організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» ; проаналізовано економічні та фінансові показники діяльності підприємства та стан охорони праці.

Для підприємств з пивоваріння постає актуальним питання підвищення ефективності оплати праці, оскільки вони є вагомою складовою вартості продукції, та ефективність яких впливатиме на формування як витрат, так і результатів виробничої діяльності підприємств галузі та усієї переробної промисловості України.

Ефективність розвитку пивоварної галузі залежить від реалізації державної політики України та законодавчих змін спрямованих, зокрема, на спрощення ведення господарської діяльності, підвищення рівня зайнятості та соціального захисту працівників вказаного сегмента економіки.

Об'єктом дослідження випускної роботи є ПрАТ «Охтирський пивоварний завод», яке займається виробництвом і реалізацією пива, безалкогольних напоїв та

мінеральних вод та входить до корпорації «Оболонь». Розглянуто організаційно-правові основи діяльності підприємства та структуру його управління.

Аналіз економічних і фінансових показників діяльності підприємства показав, що при покращенні економічних результатів та підвищенні ефективності використання матеріальних і грошових, на підприємстві знизилася фінансова результативність діяльності та не відбулося зростання ефективності праці та витрат на заробітну плату працівників. Для ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» необхідно розробити заходи щодо вдосконалення системи організації оплати праці.

У 3-му розділі випускної роботи проведено аналіз та здійснено оцінку ефективності організації оплати праці на підприємстві, сформовані напрями її удосконалення та розроблені заходи щодо підвищення ефективності управління оплатою праці персоналу.

За результатами аналізу виявлено зниження ефективності організації оплати праці персоналу. Структура фонду оплати праці за період аналізу не була оптимальною. Діюча система матеріального та морального стимулювання не спонукає на підвищення продуктивності праці.

З метою підвищення ефективності використання витрат на заробітну плату і зростання рівня продуктивності праці персоналу були розроблені напрями удосконалення системи організації оплати праці на підприємстві.

Розроблено та рекомендовано до впровадження заходи щодо вдосконалення організації оплати праці персоналу підприємства. Рекомендовано впровадження системи грейдування для оплати праці різних категорій персоналу за результатами оцінювання результативності праці та за компетенціями.

Метою стимулювання працівників підприємства в результаті запровадження грейдингу в оплаті праці є досягнення більш оптимального співвідношення між темпами зростання рівня оплати праці та рівня її продуктивності.

Раціоналізована система оплати праці здійснюватиме позитивний вплив як на ефективність трудової діяльності працівників підприємства так і на їхній добробут. Таким чином, удосконалювання системи організації оплати праці, пошук нових рішень, вивчення позитивного досвіду, у тому числі й зарубіжного, може допомогти вирішити на підприємстві низку проблем, що пов'язані з послабленням

функцій заробітної плати, підвищити її конкурентоспроможність в галузі та створити підґрунтя для підвищення зацікавленості працівників до високопродуктивної праці.

За умови реалізації запропонованих напрямів та заходів на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» очікується зростання ефективності використання трудових ресурсів та витрат на оплату праці.

Одержані результати можуть бути використані керівництвом підприємства та іншими підприємствами харчової промисловості в процесі удосконалення системи управління оплатою праці.

## ГЛОСАРІЙ

1. Відрядна форма оплати праці – це форма, що використовується для оплати праці залежно від кількості виробленої робітником продукції (виконаної роботи) належної якості на основі попередньо встановлених норм часу (виробітку) і розцінок з врахуванням складності та умов праці.

2. Виробіток — це кількість виробленої продукції за одиницю часу, або кількість продукції, що припадає на одного робітника за рік, квартал, місяць.

3. Виручка від реалізації – сума коштів, які надійшли на рахунок підприємства за реалізовану продукцію і надані послуги.

4. Витрати виробництва витрати різних видів економічних ресурсів, безпосередньо пов'язані з виробництвом економічних благ (сировина, праця, основні засоби, послуги, фінансові ресурси).

5. Галузева угода – це акт соціального партнерства, яким встановлюються основні норми, принципи та взаємні зобов'язання сторін щодо регулювання соціально-економічних та трудових відносин, надання додаткових соціально-економічних гарантій та трудових пільг.

6. Годинний фонд заробітної плати – охоплює всі види оплат за фактично відпрацьований час і складається із заробітної плати за відпрацьований час за відрядними розцінками, тарифними ставками, з премій відрядникам і

погодинникам, доплат за умови та інтенсивність праці, за роботу в нічний час, незвільненим бригадирам за керівництво бригадою, за навчання учнів і надбавки за професійну майстерність.

7. Грейдинг (система грейдів) – це система проведення оцінки та ранжування посад, в результаті чого посади розподіляють по групах, або за грейдами, у відповідності до їх цінності для підприємств з метою створення найефективнішої системи мотивування персоналу.

8. Грейдування – це розподіл посад в ієрархічній структурі організації, з зазначенням її відповідної цінності для виробничої діяльності. Іншими словами – це створення ієрархії рангів, універсальної для персоналу підприємства

9. Додаткова заробітна плата – винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці.

10. Доплати — це додаткові доходи, які не входять в суму основної заробітної плати працівника, до них відносяться : виплати за понаднормову роботу, надбавки за роботу в шкідливих умовах, за роботу в нічний час, наявність наукового ступеня.

11. Дохід – це загальна виручка підприємства від усіх видів господарської діяльності та господарських операцій до виплати платежів, які входять у ціну продукції, акцизних, митних зборів.

12. Економічна ефективність заходів організації праці – величина, яка визначається зниженням витрат праці, економією матеріальних та фінансових ресурсів, що відбивається на зменшенні витрат виробництва, збільшенні прибутку та продуктивності праці.

13. Ефективність праці – це її результативність або успішність. Вона показує співвідношення обсягу вироблених матеріальних або нематеріальних благ та кількості затраченої на це праці (співвідношення отриманого виробничого результату і сукупності екстенсивних та інтенсивних затрат живої і уречевленої праці).

14. Заохочувальні та компенсаційні виплати – це винагорода за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами положеннями, компенсаційні та

інші грошові й матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які здійснюються понад встановлені зазначеними актами норми.

15. Заробітна плата – це винагорода, обчислена, у грошовому виразі, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу.

16. Кадри підприємства – частина робочої сили, що постійно закріплена за підприємством, тобто постійна частина персоналу.

17. Колективний договір – угода між роботодавцями та працівниками (профспілками), що регулює їх трудові, соціально-економічні та професійні відносини і укладена на визначений строк.

18. Місячний (квартальний, річний) фонд заробітної плати – це фонд, що складається з денного фонду заробітної плати, оплати чергових і додаткових відпусток, оплати за час виконання державних і громадських обов'язків, доплати за вислугу років і вихідної допомоги, заробітної плати працівників, відряджених або на навчання.

19. Мотивація праці – сукупність мотивів, що визначають основні параметри трудової діяльності.

20. Номінальна заробітна плата – сума грошей, отримана працівником за певний період часу без обліку їхньої купівельної спроможності.

21. Організація заробітної плати – система організаційно-правових засобів, спрямованих на встановлення змісту і порядку введення системи оплати праці, тарифної системи, нормування праці, відрядних розцінок, преміювання, інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат, встановлення норм оплати праці при відхиленні від тарифних умов, форм і строків виплати заробітної плати.

22. Організація оплати праці – передбачає розробку механізму визначення розміру заробітної плати за відпрацьований час і виплат за невідпрацьований час, і приведення складових елементів її механізму до визначеної системи, установлення між ними взаємозалежності, що забезпечує дотримання принципів організації заробітної плати і реалізацію її функцій.

23. Організація праці – система взаємозв'язку працівників з менеджерами і між собою, із засобами виробництва та інформаційними системами.

24. Організаційна структура управління – це впорядкована сукупність взаємопов'язаних елементів, що знаходяться між собою у стійких взаємостосунках, які забезпечують їх функціонування і розвиток, як єдиного цілого.

25. Основна заробітна плата – винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки).

26. Охорона праці — це здійснення комплексу заходів технічного характеру (огороження небезпечних місць на виробництві, впровадження безпечної техніки, зміна технологій з метою ліквідації небезпечних для життя і здоров'я людини робіт) і санітарно-гігієнічних заходів (раціональне освітлення, створення сприятливого мікроклімату у виробничих приміщеннях тощо), які забезпечують нормальні умови праці.

27. Персонал підприємства – сукупність постійних працівників, які отримали необхідну підготовку та (або) мають практичний досвід і навички роботи, перебувають в обліковому складі понад один день і виконують визначені функції.

28. Політика винагороди - забезпечує орієнтири для прийняття рішень і дій. Це може бути заява про керівні принципи або загальне призначення.

29. Почасова заробітна плата – заробітна плата, величина якої залежить від кількості годин, відпрацьованих працівником протягом певного часу .

30. Почасово-преміальна оплата праці — система формування трудової винагороди на основі погодинної заробітної плати. В доповнення до неї передбачає нарахування премій за виконання і (або) перевиконання деяких показників, які називаються показниками преміювання .

31. Преміальна система – форма організації нарахування премій працівникам підприємства.

32. Прибуток – це грошове вираження між вартістю реалізованої продукції і витратами на її виробництво, він є узагальнюючим показником фінансових результатів господарської діяльності підприємств, метою їхньої діяльності.

33. Продуктивність праці – це ефективність затрат конкретної праці, яка визначається кількістю продукції, виробленої за одиницю робочого часу або кількістю часу, витраченого на одиницю продукцію.

34. Реальна заробітна плата – це сума матеріальних і духовних благ та послуг, які може придбати працівник та визначається номінальною заробітною платою і купівельною здатністю грошей.

35. Регулювання заробітної плати – дії держави, спрямовані на реалізацію єдиних принципів встановлення заробітної плати в різних галузях економіки.

36. Рентабельність виробництва – це поняття, що характеризує економічну ефективність виробництва, за якої підприємство за рахунок грошової виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) повністю відшкодовує витрати на її виробництво й одержує прибуток .

37. Рентабельність праці (рентабельність витрат на персонал) — важливий показник ефективності праці, що визначається як співвідношення прибутку від даного виду трудової діяльності та відповідних витрат праці.

38. Середньооблікова чисельність працівників – визначається на основі облікової чисельності працівників. У розрахунок приймається спискова чисельність персоналу за всі календарні дні, при цьому чисельність у вихідні та святкові дні приймається рівною кількості працівників у попередні дні.

39. Середньоспискова чисельність працівників – включає всіх працівників підприємства, які працюють за наймом (у тому числі постійних, тимчасових, сезонних і надомних): як реально працюючих, так і перебувають у різних відпустки, а також за непрацюючих причини неявок.

40. Середня заробітна плата – середньоарифметична заробітна плата певної категорії працівників, вона враховує різні види виплат, що здійснюються працівникам .

41. Система заробітної плати – це сукупність певних елементів, за допомогою яких встановлюється порядок і правила нарахування заробітної плати, відповідно до міри (норми праці), міри оплати у межах і понад норму (узгодженої між працівником та роботодавцем ) та фактично досягнутих результатів праці.

42. Система стимулювання – розробляється в основному роботодавцем сукупність взаємопов'язаних стимулів, що орієнтують працівників на досягнення його цілей.

43. Стимулююча заробітна плата – заробітна плата, яка створює працівникові стимул працювати високопродуктивно і досягати високих результатів у праці.

44. Схеми посадових окладів – сукупність нормативних матеріалів, що використовуються для організації оплати праці керівників, фахівців, спеціалістів і службовців залежно від посад, які вони займають, їхньої кваліфікації, умов праці, масштабів і складності виробництва, обсягів й важливості виконуваних робіт.

45. Трудовий договір (контракт) – угода між працівником і роботодавцем, за яким працівник зобов'язується виконувати роботу з визначеної спеціальності, кваліфікації чи посади з підпорядкуванням внутрішньому трудовому розпорядку, а роботодавець зобов'язується виплачувати працівнику заробітну плату і забезпечувати умови праці, передбачені законодавством про працю, колективним договором і угодою сторін.

46. Трудомісткість – це показник, що характеризує затрати робочого часу на одиницю продукції.

47. Фонд заробітної плати – сума заробітних плат працівників за певний період часу. Визначається як добуток середньої заробітної плати в одиницю часу, кількості одиниць часу і числа працівників.

48. Фондовіддача – вартісний показник, що характеризує випуск продукції до основних фондів.

49. Фондоозброєність праці – вартісний показник, що характеризує вартість основних засобів, що припадають на одного працюючого.

50. Фонд оплати праці – основна складова частина фонду споживання. Під фондом оплати праці розуміють всю суму виплат, визначених за тарифами, окладами і розцінками, прогресивними доплатами, преміальними системами, а також матеріальними заохоченнями, соціальними доплатами, та інші виплати з прибутку.

51. Фонд основної заробітної плати – це заробітна плата, нарахована за виконану роботу (відпрацьований час) за відрядними розцінками, тарифними ставками, посадовими окладами, у тому числі преміальні доплати робітникам за перевиконання норм виробітку (крім одноразових премій), доплати за роботу в нічний час, у понаднормовий час, оплати простоїв не з вини робітників.

52. Фонд додаткової заробітної плати – це виплати, пов’язані з надбавками і доплатами, які передбачені чинним законодавством, а також оплата передбачених законодавством щорічних і додаткових відпусток та робочого часу працівників, які залучаються до виконання державних або громадських обов’язків.

53. Форми і системи заробітної плати — встановлюють зв’язок між величиною заробітної плати і кількістю та якістю праці працівників підприємства, які обумовлюють певний порядок її нарахування в залежності від організаційних умов виробництва і результатів праці.

54. Форми оплати праці – методи організації заробітної плати персоналу підприємства в залежності від економічних показників і способів вимірювання витрат і результатів праці.

55. Чистий прибуток – це прибуток, який залишається в розпорядженні підприємства після сплати податків і є джерелом формування фонду споживання і фонду накопичення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. (з останніми змінами та доповненнями від 22.12.2010 р.). URL:<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення 13.04. 21).
2. Закон України «Про зайнятість населення». URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>( дата звернення 13.04.21).
3. Закон України «Про колективні договори і угоди». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3356-12> (дата звернення 13.04.21).
4. Закон України «Про оплату праці». URL:<http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр> (дата звернення 15.04.21).
5. Закон України «Про охорону праці». URL:<http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2694-12> (дата звернення 15.04.21).
6. Інструкція зі статистики заробітної плати. URL:<http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0114-04> (дата звернення 15.04. 21).
7. Кодекс законів про працю України. URL:<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення 15.04 21).
8. Нормативно-правова база управління персоналом. URL: [http:// life-prog.ru/ukr/1\\_4538\\_normativno-pravova-baza-upravlinnya-personalom.html](http://life-prog.ru/ukr/1_4538_normativno-pravova-baza-upravlinnya-personalom.html) (датазвернення 15.04.21).
9. БибаВ.В. МіняйленкоІ.В., ТеницькаН.Б. Аналізпідприємницькоїдіяльності: навч. посіб. длястудентівспец. 076 «Підприємництво, торгівлятабіржовадіяльність» першогорівнявищоїосвітиусіхформнавчання. Полтава: ПолтНТУ. 2019. 182 с.
10. Богданова Т.І. Планування та аналіз трудових показників: Навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ, 2014. 196 с.
11. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підруч. К.: Кондор, 2016. 378 с.
12. Васюта В.Б. Мотивування персоналу: навч. посіб. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2020. 140 с.

13. Гаєвська Л.М., Марченко О.І. Підприємницька діяльність: підручник. Державна фіскальна служба України, Університет ДФС України – Ірпінь, 2019. 500 с. (Серія «Податкова та митна справа в Україні»).
14. Гринчуцький В.І. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 304 с.
15. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підруч. К. Знання, 2016. 390 с.
16. Данюк В.М., Кулаковська Л.П. Кадрове діловодство: навч. посібник. К. : Каравела, 2020. 240 с.
17. Економіка підприємства: підручник [за заг. ред. О.С. Іванілова]. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 728 с.
18. Економіка підприємства: підручник [під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В.]. К.: Видавничий дім «Кондор», 2020. 620 с.
19. Економіка праці й соціально-трудова відносини: навч. посіб. [за ред. д-ра екон. наук, проф. І. Б. Скворцова]. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2016. 265 с.
20. Іваницька С.Б., Галайда Т.О. Економіка праці й соціально-трудова відносини: навч. посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2019, 200с.
21. Кіндрацька Г.І., Загородній А., Кулиняк Ю.І. Аналіз господарської діяльності: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 320 с.
22. Комарницький І.М., Комарницька Г.О. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник. Хмельницький: ФОП Цюпак А. А., 2016. 424 с.
23. Мальська М.П., Білоус С.В. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. К. : SVA-print, 2020. 190 с.
24. Менеджмент: навчальний посібник [Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін.]. Харків: «Друкарня Мадрид», 2019. 231с
25. Основи охорон праці: підручник. [М. С. Одарченко, А. М. Одарченко, В. І. Степанов, Я. М. Черненко]. Харків: Х. ь- Издат, 2017. 334 с.
26. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу: навч. посібник. К.: Вид-во Ліра-К. 2015. 338 с.

27. Посилкіна, Ю.С. Братішко, Г.В. Кубасова. Економіка праці та соціально-трудова відносина: практикум для студентів економічних спеціальностей. Х.: НФаУ. 2018. 186 с.
28. Склярук Т.В., Панас Я.В. Економіка праці: навч. посіб. НМР Львівської політехніки, 2017. 228 с.
29. Сучасні технології управління персоналом : навчальний посібник [Т.І. Балановська, М.В. Михайліченко, А.В. Троян.]. К.: Видавничий центр НУБіП України, 2020. 466 с.
30. Теницька Н.Б., Міняйленко І.В., Биба В.В. Аналіз трудових показників: навчальний посібник для студентів напряму підготовки 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці» усіх форм навчання. Полтава: ПолтНТУ, 2016. 109 с.
31. Юрчик Г.М., Самолюк Н.М. Трудові договірні відносина: Навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2018. 341 с. <http://ep3.nuwm.edu.ua/14017/> ( дата звернення 15.04.21).
32. Ivanytska, S., Galayda, T., & Tenytska, N. (2018). Personnel Labor Remuneration Innovative Systems Implementation for Construction Companies in Ukraine. *International Journal of Engineering & Technology*, 7 (3.2), 149-153. URL: <https://www.sciencepubco.com/index.php/ijet/article/view/14393>. DOI: 10.14419/ijet.v7i3.2.14393(дата звернення: 14.04.2021).
33. Аграмакова Н.В., Литовченко І.В. Технологія формування та впровадження компенсаційного пакету як базис формування соціально відповідального бізнесу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2016. №. 17 (2). С. 123-126.
34. Антохова І.М. Зарубіжний досвід регулювання систем оплати праці. URL: <http://econom.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/antochova-13.pdf> (дата звернення 16.04.21).
35. Білінчук В., Соболева-Терещенко О. Сучасний стан та перспективи розвитку пивного ринку України. *Проблеми і перспективи економіки і управління*. 2019. № С. 122-131.

36. Бондаревська К.В., Суха М.І. Шляхи удосконалення систем винагородження працівників у сучасних умовах. *Молодий вчений*. 2016. №. 5. С. 27-30.

37. Валявський С.М., Скриль В.В. Діагностика розвитку підприємств пивоварної галузі в умовах міжнародної інтеграції. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 13. С. 15-25.

38. Васюта В.Б., Васюта В.В. Удосконалення системи планування витрат на оплату праці на підприємстві. *Економічний простір*. 2014. № 88. С. 133-141. URL:[http://nbuv.gov.ua/j-pdf/escpros\\_2014\\_88\\_14.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/escpros_2014_88_14.pdf) (дата звернення 16.04.21).

39. Вегера В.М. Оплата праці: поняття, особливості. *Актуальні проблеми держави і права*. 2014. Вип. 73. С. 419–424.

40. Вітренко Н.С. Проблеми та перспективи розвитку ринку пива України. *Інтернаука*. 2018. № 1 (2). С. 11-17.

41. Волкова Н.В., Земляной Д.О. Напрями вдосконалення системи організації винагороди персоналу. *Інфраструктура ринку*. 2016. Випуск 2. С. 244-249. URL: [http://market-infr.od.ua/journals/2016/2\\_2016\\_ukr/50.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2016/2_2016_ukr/50.pdf) (дата звернення 15.04.21)

42. Волкова Н.В., Соломка Я.А., Русакевич М.С. Проблеми та напрямки удосконалення оплати праці. *Економічний простір*. 2014. № 83. С. 168–177.

43. Галайда Т.О., Олійник Д.С. Галузева диференціація оплати праці та шляхи її оптимізації: українські реалії і європейський досвід. *Приазовський економічний вісник*. 2017. № 5 (05). URL:<http://rev.kpu.zp.ua/vipusk-5-05> ( дата звернення 16.04.21).

44. Галайда Т.О., Рябуха А.І. Європейський досвід застосування ефективних систем оплати праці та мотивації працівників. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. Вип. 16. Ч 1. 2016. С. 65—68.

45. Галайда Т.О., Горошко Д.В. Грейдування в моделях мотивації праці персоналу торговельних мереж. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 50. С. 92-97. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct50-15> ( дата звернення 16.04.21).

46. Ганечко О.М. Структура заробітної плати. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип.5-2. Т.4. Ч. 2. С. 31-33.

47. Герасименко О. О., Герасименко Г. В. Грейдування як інноваційний підхід в оплаті праці: науково-прикладний сценарій для високотехнологічних підприємств. *Проблеми економіки*. 2019. №3. С. 91–99. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-3-91-99> (дата звернення 16.04.21).

48. Глухова С.В., Зотова А.А. Підходи до сутності заробітної плати. *Молодий вчений*. 2016. № 12.1 (40). С. 698–701.

49. Гончаренко Н.Г. Управління кадровою політикою підприємств як дієвий засіб забезпечення їх ефективного розвитку. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. С. 121-125.

50. Гуцаленко Л.В., Костюк А.О. Система грейдування – управлінський механізм мотивації праці. *Ефективна економіка*. 2019. №11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7379> ( дата звернення 16.04.21).

51. Григор'єва О.В., Шуткіна І.С. Застосування сучасних систем оплати праці на підприємствах України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. С. 764-767.

52. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. №. 9. С. 37-41.

53. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

54. Дороніна О.А. Гідна оплата праці як засіб стимулювання інноваційної праці. *Збірник наукових праць професорсько-викладацького складу ДонНУ імені Василя Стуса*. 2017. Т.1– с. 54-56.

55. Дробишева О.О., Домаш Д.В. Економічна сутність, форми та системи оплати праці. *Економічний вісник ЗДІА*. 2014. Вип. 3. С. 48–55.

56. Забезпечення пожежної безпеки: основні причини пожеж URL: <http://ukrmodno.com.ua/health/zabezpechennya-pojejnoyi-bezpeki-osnovni-prichini-pojej/main.html> (дата звернення 16.04.21).

57. Зайцева О.Б. Заробітна плата та її роль у правовому регулюванні трудових відносин. *Трудове право*. 2015. №5. С.14-22.

58. Іванова М.І., Варяниченко О.В. Порівняння та використання сучасних методів організації оплати праці. *Ефективна економіка*. 2017. № URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5600/> (дата звернення 16.04.21).

59. Ільєнко Н. , Спасенко Ю. Забезпечення оптимальної диференціації заробітної плати - важливий напрямок регулювання оплати праці. *Україна: аспекти праці*. 2015. № 1. С. 22-27. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uap\\_2015\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uap_2015_1_6) (дата звернення 17.04.21).

60. Кобзиста І. Л. Особливості застосування грейдингової системи оплати праці на підприємствах. *Агросвіт*. 2018. №. 1. С. 42-46.

61. Коваленко О.В., Гук Л.О. Удосконалення системи оплати праці на будівельному підприємстві. *Економічний вісник університету. Серія економіка та управління*. 2016. вип. 29/1. С. 97-103.

62. Коваленко О.В., Привалова К.В. Вдосконалення системи оплати праці на підприємстві. *Економічний вісник ЗДА*. 2014. Вип. 8. С. 60–66.

63. Кузьо Н. Є., Косар Н. С., Кубрак Н. Р. Стратегії розвитку пивоварних компаній в Україні. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 110–114. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.110 (дата звернення 17.04.21).

64. Колобердянко І.І., РедькаЮ.А. Сучасні системи та організація оплати праці в зарубіжних країнах. *Вісник Запорізького національного університету . Економічні науки*. 2015. № 2 (26). С. 123-130.

65. Кулакова С.Ю., Гольд А.О. Теоретичні аспекти дослідження витрат на персонал підприємства та їх ефективності. *Ефективна економіка*. 2017. №6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5639>

66. Ладунка І. С., Зажерило А. І. Напрямки вдосконалення організації оплати праці на підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. Вип. 2018. Т. 16. С. 394-397.

67. Лаптев В.І. Теоретичні аспекти оплати праці в контексті ефективного мотивування персоналу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 1(45). Т. 1. С. 140–143.

68. Лелека Р.В., Кривда О.В. НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВА. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2019. Вип. 23. С. 80-85. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/index.php/2310-5534/article/view/168586> ( дата звернення 17.04.21).

69. Лозовський О.М., Назаровська Ж.С. Заробітна плата як основний важіль мотиваційної системи: сучасний стан і тенденції розвитку в Україні. *Молодий вчений*. 2016. №. 1 (1). С. 93-97.

70. Лук'янченко Н.Д., Дороніна О.А. Управління оплатою праці як важливою складовою соціально-трудових відносин. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України*. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. Вип. 9. С. 31-34.

71. Мамажанова А. Інноваційні підходи до системи оплати праці в умовах модернізації економіки. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2021. №2 (25). С. 228- 234. DOI: 0.24144/2078-1431.2020.2(25).228-234 (дата звернення 17.04.21).

72. Маркевич А.Є. Економічний зміст та підходи до поняття «заробітна плата». *Ефективна економіка*. 2015. №2 URL: [www.economy.nauka.com.ua](http://www.economy.nauka.com.ua) (дата звернення 17.04.21).

73. Мельник К.В. Проблеми організації оплати праці та шляхи її вирішення. *Управління розвитком*. 2014. №10. С.159-161.

74. Никифорак В.А., Антохова І.М., Тодорюк С.І. Забезпечення гідної оплати праці в Україні. *Вісник ЧТЕІ.Економічні науки*. 2016. Вип. I (61).– С. 10-17.

75. Осокіна А.В., Никифорчин М.Д. УМОВИ І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПИВОВАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ. *Фінакнсовий простір*. 2018. №21. С. 179-191.

76. Офіційний сайт ПрАТ «Охтирський пивоварний завод». URL: <https://www.ok.obolon.ua/> ( дата звернення 15.04.21).

77. Пенделя Т.А. Методичні аспекти вдосконалення ефективної організації фонду оплати праці на основі аналізу заробітної плати сст «бересток». *Ефективна економіка*. 2019. № 11. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7455> (дата звернення: 20.04.2021). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.184 (дата звернення 17.04.21).

78. Перепада Ф.Л., Тонких Л.С. Управління фондом оплати праці персоналу промислових підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. С. 550–554. URL: <http://global-national.in.ua/issue-5-2015/13-vipusk-5-traven-2015> (дата звернення 17.04.21).

79. Пономарьова М.С., Гаврилюк Л.А., Чернеча І.І. Політика доходів та організація оплати праці в розвитку соціально-трудова відносин на засадах інституційного забезпечення. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2014. №3. С. 111–126.

80. Розумей С.Б., Ступка К.Е., Ніколаєнко І.В. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ПИВНОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 29. С.117-127.

81. Семенов А.Г., Складанна К.І. Аналіз показників використання фонду оплати праці на підприємстві. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 4. С. 82–86.

82. Семенов А.Г., Складанна К.І. Діагностика структури й складу фонду заробітної плати на підприємстві. *Молодий вчений*. 2016. № 12 (39). С. 881–885.

83. Синиціна Ю.П., Дунайчук С.М., Алексеєнко І.А. Управління витратами на персонал на основі системного підходу. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип.9. С. 636-641.

84. Складанна К. І. Підвищення ефективності управління фондом оплати праці на підприємстві. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2016. № 2. С. 61–67.

85. Сукач О.О. Взаємозв'язок мотивації персоналу та ефективності витрат на оплату праці. *Бізнес-інформ*. 2015. № 6. С. 154-159.

86. Сукач О.О. Факторний аналіз показника зарплатовіддачі на підприємстві. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 6. Ч.3. С. 158-161.

87. Тибінка Г. Шигінська І. Порівняльний аналіз механізму регулювання оплати праці в Україні та зарубіжних країнах. *Молодіжний економічний дайджест*. 2015. № 2–3 (5–6). С. 101–106.

88. Фартушок Т. Б. Принципи оплати праці в аспекті захисту права на оплату праці. *Часопис Київського університету права*. 2015. № 3. С. 227–230.

89. Чому Україні потрібно змінити регулювання пивної галузі. Г. Башняк. *Економічна правда*. Від 17.03.2021. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/03/17/672041/> (дата звернення 17.04.21).

90. Шмиголь Н.М., Монастирська Д.С., Антонюк А.А. Сучасні тенденції в організації оплати праці в зарубіжних країнах у розрізі систем оплати праці. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2016. №. 2. С. 71-75.

91. Шостак І.В. Оцінювання ефективності систем стимулювання праці персоналу та їх вплив на результативність діяльності підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. №5(167). С.257-266.

92. Шульженко І.В., Запорожченко О.В., Сазонова Т.О. Удосконалення механізму мотивації персоналу сучасного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 47, С. 133-136. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/47\\_2020\\_ukr/27.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/47_2020_ukr/27.pdf).(дата звернення 17.04.21).

93. Юрчик Г.М., Дукар А.І. Заробітна плата на національному ринку праці динамічний, регіонально-галузевий та соціальний аспект. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2020. №1(89). С. 230-240. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/18284/> (дата звернення 17.04.21)