



КАНАДСЬКО-УКРАЇНСЬКИЙ
ГЕНДЕРНИЙ ФОНД



Українська Асоціація Маркетингу

Всеукраїнська громадська організація
"Українська Асоціація Маркетингу"
за підтримки Канадського агентства
міжнародного розвитку
Посольства Канади в Україні,
Канадсько-українського гендерного фонду

“ПАРТНЕРСТВО ЖІНОК ТА ЧОЛОВІКІВ У БІЗНЕСІ”

СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ (З ВРАХУВАННЯМ ГЕНДЕРНОГО АСПЕКТУ)

Практичні тренінги

Олена Грішнова,
доктор екон. наук

Київ
2003



Грішнова Олена Антонівна, доктор економічних наук, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Читає курси “Економіка праці”, “Управління персоналом”, “Економіка підприємства”, “Соціально-трудові відносини”. Автор більш як 50 наукових робіт і навчальних посібників з питань економіки праці та управління персоналом. Проводить тренінги та заняття в системі підвищення кваліфікації для спеціалістів та керівників підприємств з різних питань управління людськими ресурсами.

Як тренер і викладач проходила навчання за проектами “Корпоративне управління в Україні” Міжнародної Фінансової Корпорації та “Управління людськими ресурсами” Консорціуму з удосконалення бізнес-освіти в Україні.

Рецензенти:

Ірина Леонідівна Петрова, доктор економічних наук, професор, завідувача кафедрою менеджменту та маркетингу Інституту економіки та права “Крок”.

Тропіна Валентина Борисівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної теорії Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

Рекомендовано Вченою радою Київського національного економічного університету.

Протокол засідання №3 від 24 жовтня 2002 року.

Соціально-трудові відносини (з врахуванням гендерного аспекту). Проведення практичних тренінгів.: Навчально-методичний посібник для слухачів системи перепідготовки фахівців для малого та середнього бізнесу / О.А. Грішнова. - К.:

Українська Асоціація Маркетингу, 2003. - 64 с.

Літературний редактор - Гвоздецький П.М.

Верстка, дизайн - Шиманський М.О.

Надруковано в ПП “Демос Сервіс”, м. Київ, проспект Перемоги, 67.

Замовлення №110, Тираж 270 прим. Формат 60x80/16. Умов.-друк. арк. 3.

ЗМІСТ

Передмова.

1. Чоловіки і жінки на ринку праці: особливості конкурентоспроможності, проблеми дискримінації та шляхи їх вирішення.

2. Людський капітал підприємства: дослідження, розвиток, використання.

3. Оплата праці.

3.1. Сутність, функції і структура заробітної плати.

3.2. Організація заробітної плати на підприємстві.

3.3. Форми і системи заробітної плати.

3.4. Тарифна система організації оплати праці.

3.5. Безтарифна модель оплати праці.

3.6. Нормування праці та його роль у визначенні заробітної плати.

3.7. Регулювання оплати праці. Мінімальна заробітна плата.

4. Компенсаційна система на підприємстві.

4.1. Компенсаційна політика підприємства (лекція).

4.2. Розробка компенсаційної системи на підприємстві (тренінг).

5. Колективний договір на підприємстві (нормативні документи).

Додатки.

Використані джерела.



КАНАДСЬКО-УКРАЇНСЬКИЙ
ГЕНДЕРНИЙ ФОНД

Канадсько-український гендерний фонд (КУГФ) засновано у вересні 2000 року Канадським бюро міжнародного розвитку.

Місія КУГФ — підтримка реформаційних ініціатив щодо запровадження гендерної рівності в Україні шляхом фінансування проектів, запропонованих українськими установами (державними, неурядовими, академічними) на місцевому, обласному та національному рівнях.

Гендер є окресленим набором характеристик у культурному аспекті, що визначають соціальну поведінку жінок і чоловіків та стосунки між ними. Таким чином, гендер стосується не просто жінок і чоловіків, а й відносин між ними та шляхів їх соціальної побудови. Подібно до концепції класів, раси та етнічності, концепція гендеру є аналітичним знаряддям для розуміння та глибокого осмислення соціальних процесів.

Гендерна рівність означає: жінки та чоловіки користуються однаковим статусом; жінки та чоловіки мають однакові умови для реалізації усіх прав людини і можливість робити посильний внесок у національний, політичний, економічний та соціальний розвиток, користуватися результатами своєї діяльності. Сьогодні концепція гендеру визначає, що інколи необхідне різне ставлення до жінок і чоловіків для досягнення тотожності результатів з погляду на умови життя чи для компенсації дискримінації в минулому.

З Канадської Хартії прав та свобод

Канадсько-український гендерний фонд

<http://www.genderfund.com.ua>



Метою проекту "Партнерство жінок та чоловіків у бізнесі" є формування гендерної бізнес-культури в Україні. Гендерна культура в економічних відносинах становить основу гендерної культури в суспільстві, сприяє отриманню гендерних знань,

Гендерні знання — це набір знань та інформації щодо формування партнерських стосунків між жінками та чоловіками. Актуальність проекту полягає в тому, що керівники малих та середніх підприємств отримують необхідні знання та ситуативні поради для активізації розвитку бізнесу з урахуванням культури взаємовідносин чоловіків та жінок при веденні справи.

Ми запрошуємо на заняття жінок і чоловіків, які є керівниками підприємств малого та середнього бізнесу, нещодавно відкрили свою справу, або зареєструвалися у державних органах як індивідуальні підприємці.

*Учасникам проекту пропонуються
чотири дводенні тренінги:*

- ◆ *сучасні психотехнології в бізнесі;*
- ◆ *основи маркетингу;*
- ◆ *бізнес-планування;*
- ◆ *соціально-трудові відносини (з врахуванням гендерного аспекту).*

Докладніше про це — на веб-сайті УАМ:
<http://uam.iatp.org.ua>



Всеукраїнська громадська організація
**Українська
 Асоціація Маркетингу**

Місія

- ♦ формування цивілізованого бізнес-середовища в Україні
- ♦ просування та розвиток маркетингу як фактору, що визначає економічний розвиток та добробут України
- ♦ підтримка малого та середнього бізнесу шляхом впровадження маркетингових методів ведення господарської діяльності

Філософія Асоціації

бути голосом фахівців-маркетологів в Україні

Основні проекти

- ♦ видання журналу "Маркетинг в Україні", який визнано фаховим з економічних дисциплін
- ♦ проведення семінарів та тренінгів з маркетингу
- ♦ проведення круглих столів для пошуку спільних інтересів та опрацювання корпоративних позицій українських товаровиробників та маркетологів
- ♦ проведення конференцій

**МАРКЕТИНГ
 в Україні**

Видання Української Асоціації Маркетингу
 Передплатний індекс – 22942

- ✓ Новини українського маркетингу
- ✓ Огляд ринків
- ✓ Прикладні аспекти маркетингової діяльності
- ✓ Маркетингова товарна політика
- ✓ Маркетинг у світі
- ✓ Теорія маркетингу
- ✓ Нове у викладанні маркетингу
- ✓ Інтерв'ю, репортажі

Передплатити журнал можна:

- ♦ у будь-якому відділенні зв'язку
- ♦ через передплатні агенції
- ♦ безпосередньо в редакції журналу за адресою:

м.Київ, проспект Перемоги 54/1, оф.436.

Тел/факс: (044) **456-08-94; 459-62-09**

e-mail: uma@kneu.kiev.ua,
 primak@kneu.kiev.ua

<http://uam.iatp.org.ua>

ПЕРЕДМОВА

В наш час у зв'язку з докорінною перебудовою системи суспільних відносин найсуттєвіші перетворення відбуваються саме в соціально-трудовій сфері, зачіпаючи інтереси мільйонів людей — суб'єктів цих відносин. Це висуває підвищені вимоги до керівників усіх рівнів та спеціалістів підприємств, яким належить вирішувати надзвичайно важливі і складні проблеми підвищення ефективності праці та гармонізації соціально-трудових відносин на всіх рівнях. Відповідно, виникає потреба підвищення кваліфікації в питаннях економіки праці, управління персоналом, організації соціально-трудових відносин.

Важливим напрямом гармонізації соціально-трудових відносин і в суспільстві загалом, і на кожному окремому підприємстві є забезпечення гендерної рівності, недопущення дискримінації працівників. Саме цим питанням присвячений семінар, в межах якого підготовлений даний навчальний посібник.

Основою посібника стали авторські матеріали, напрацьовані в процесі багаторічного викладання економіки праці, управління персоналом та суміжних дисциплін на економічному факультеті Київського національного університету імені Тараса Шевченка, а також в системі підвищення кваліфікації керівників підприємств. Автор ставила перед собою мету розкрити актуальні проблеми соціально-трудових відносин на підприємстві через призму забезпечення гендерної рівності, що є обов'язковою умовою демократизації суспільства. Сподіваємося, що цей посібник допоможе Вам чітко засвоїти матеріал тренінгу і, разом з тим, досягнути та навчитися творчо вирішувати проблеми, що постають перед керівниками в галузі соціально-трудових відносин на всіх рівнях, а також стане корисним у Вашій майбутній роботі з персоналом.

Автор

1. ЧОЛОВІКИ І ЖІНКИ НА РИНКУ ПРАЦІ: ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ, ПРОБЛЕМИ ДИСКРИМІНАЦІЇ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

На тлі скорочення виробництва та загострення напруженості на ринку праці нерідко обговорюється тема повернення жінки в сім'ю. До певної міри це пояснюється природним бажанням зменшити надзвичайну завантаженість жінок, характерну для нашого суспільства ще з радянських часів. Однак пропаганда образу жінки-домогосподарки потенційно зменшує авторитет жінок як найманих працівників і відповідно їхні шанси на рівноправні умови трудової самореалізації. Не виключено, що така пропаганда має і приховану мету усунення з ринку праці великої групи конкурентоспроможних претендентів на робочі місця.

Враховуючи історичний досвід, можна стверджувати, що участь жінок у суспільному виробництві позитивно впливає як на економічне зростання, так і на соціальну гармонію та стабільність. Негативна енергія жіночого незадоволення не-реалізованістю в трудовій сфері, навіть якщо вона не виявляється в масових акціях протесту, чинить руйнівну дію на морально-психологічну атмосферу в суспільстві і в сім'ї. Прихований до певного часу характер цієї руйнівної дії пояснює, але не виправдовує недооцінку значимості питання трудової самореалізації жінок. Не випадково у розвинених країнах склалася чітка система законодавчих норм і гарантій, що не допускають дискримінації жінок, передбачають захист їхніх трудових та соціальних прав. Мета і суть зусиль з реалізації цих прав — не лише загальнолюдські цінності рівності та справедливості, а й оптимальне використання потенціалу всього економічно активного населення в інтересах розвитку виробництва і соціального прогресу.

Витіснення жінок з ринку праці в нашій країні загрожує неабиякими негативними наслідками: ускладненням можливостей для їхньої особистісної самореалізації, зменшенням доходів сімей, втратою значної частини освічених, кваліфікованих, сумлінних кадрів. Тому сприяння адаптації жінок до нових умов зайнятості, підвищення їхньої конкурентоспроможності на ринку праці стає важливим соціально-економічним завданням.

Тенденція послаблення позицій жінок на вітчизняному ринку праці, де вони ще недавно становили більш як половину зайнятого населення, виявилася в середині 90-х років. Якщо раніше жінки працювали здебільшого в режимі повного робочого часу, мали вищий порівняно з чоловіками рівень освіти, активно користувалися рядом законодавчо закріплених пільг і не піддавалися явній дискримінації, то з початком економічних перетворень та поглибленням системної кризи в суспільстві становище жінок на ринку праці значно погіршилося й абсолютно (разом з усім економічно активним населенням), і щодо становища чоловіків.

У 2000 р. частка жінок серед зайнятого населення України становила 48,6 % [1, с. 346]. За міжнародними стандартами це дуже високий показник. Однак слід врахувати, що протягом 90-х років відбувалося безперервне скорочення частки жінок у складі економічно активного населення. За рівнем економічної активності жінки нині суттєво відстають від чоловіків (51,7 % проти 60,9 %) [1, с. 347].

У тому ж 2000 р., за нашими розрахунками, 62,4 % жінок (у 1,66 раза більше, ніж чоловіків) було зайнято в галузях із заробітною платою нижчою, ніж у середньому по Україні. У найнижче оплачуваних галузях, в яких середня заробітна плата менша, ніж 2/3 середнього її розміру по Україні (сільське і лісове господарство, громадське харчування, охорона здоров'я, освіта і культура), близько 72 % зайнятих становлять жінки, що свідчить про певну сегрегацію їх. За 1992-2000 р. при загальному зменшенні частки зайнятих жінок найбільше скорочення відмічалось в найвище оплачуваних галузях: у зв'язку, у фінансово-кредитній сфері, в органах управління. У традиційно низькооплачуваних галузях культури, соціального забезпечення, сільського господарства, освіти зайнятість жінок змінилася несуттєво.

Зменшення частки жіночої робочої сили у відносно нових і перспективних секторах економіки відбувається не лише за рахунок прямого скорочення жінок і заміни їх чоловіками, а й внаслідок утворення нових сучасних підприємств та організацій, орієнтованих на залучення передусім чоловічої робочої сили. Серед загальної потреби підприємств у працівниках 80,3 % становлять робочі місця для чоловіків [1, с. 354]. Відбувається перетікання жіночої робочої сили в низькооплачувані галузі економіки, на безперспективні підприємства.

Спостерігається тенденція до зростання частки жінок серед працівників, які виконують прості роботи, і скорочення її серед керівників. Це стосується підприємств усіх галузей народного господарства включно з традиційно жіночими. Зменшуються і можливості жінок (як абсолютні, так і відносні) підвищити свій професійний статус через систему перепідготовки та підвищення кваліфікації на підприємствах (табл. 1).

Як бачимо з даних таблиці, відсоток жінок, які навчалися або підвищували кваліфікацію на підприємствах у 2000 р., майже в усіх наведених для прикладу галузях суттєво (нерідко вдвоє) менший порівняно з аналогічним показником для всіх зайнятих працівників. Зрозуміло, що ця різниця буде ще більшою порівняно з аналогічним показником для чоловіків (на жаль, ці дані не наводяться в статистичних довідниках). Це свідчить про відчутну дискримінацію жінок у цій сфері трудової самореалізації.

Поширена думка, що безробіття має жіноче обличчя. Проте дані обстеження населення за методологією МОП дають іншу інформацію: так, у 2000 р. жінки становили 48,6 % безробітного населення, у 1999 — 47 %. Рівень безробіття серед жінок також не вищий, ніж серед чоловіків (у 1999 р. відповідно 11,5 % і 12,2 %, у 2000 р. — 11,7% і серед чоловіків, і серед жінок).

На нашу думку, це пояснюється кількома причинами: по-перше, як уже зазначалося, жіноча робоча сила зазвичай дешевша порівняно з чоловічою, відповідно роботодавцям вигідніше її використовувати; по-друге, наднизькі ставки оплати праці в наш час нерідко роблять найману працю не просто економічно не вигідною, а прямо збитковою, тому жінкам, котрі мають сім'ю і годувальника, економічно доцільніше займатися вихованням дітей та домашнім господарством, аніж ходити

Таблиця 1

**Відмінності у можливостях підготовки та підвищення кваліфікації кадрів
працівників-жінок, 2000 рік [2, с.112, 114, 116, 119]**

Галузь економіки	Навчено новим професіям, % до облікової кількості штатних працівників	Навчено новим професіям жінок, % до облікової кількості штатних працівників-жінок	Підвищили кваліфікацію, % до облікової кількості штатних працівників	Підвищили кваліфікацію жінки, % до облікової кількості штатних працівників-жінок
Загалом за галузями економіки	2,2	1,0	6,5	5,9
Зокрема:				
Промисловість	5,4	3,2	9,9	5,6
Сільське господарство	0,3	0,1	0,6	0,5
Транспорт	3,6	2,0	8,0	7,2
Зв'язок	2,9	3,7	13,6	11,3
Будівництво	2,0	0,8	2,2	1,2
Освіта	0,1	0,1	8,2	8,6
Наука і наук.обслуговування	0,6	0,3	4,8	2,6
Апарат органів управління	0,5	0,2	6,6	6,4

на роботу за мізерну плату, тобто значна частина жінок із категорії зайнятих переходять до категорії економічно неактивних (передусім з причини низького рівня оплати праці); по-третє, у середньому для жінок характерна вища соціальна відповідальність, і вони становлять основний контингент працівників галузей освіти, соціального забезпечення, культури, охорони здоров'я тощо, робота в яких хоча й дуже важлива, проте оплачується неадекватно низько, і для чоловіків найчастіше вважається непрестижною; по-четверте, методологія МОП відносить до зайнятих також і осіб, які, не маючи роботи за наймом, працюють у домашньому підсобному господарстві, і серед них значну більшість становлять жінки; по-п'яте, немало жінок у наш час (і це не лише одинокі матері) несуть основну відповідальність за забезпечення сім'ї, а тому просто не можуть дозволити собі залишатися безробітними навіть на короткий час, погоджуючись заради заробітку на будь-яку роботу.

За даними статистики, різняться структури безробітних чоловіків і жінок з причин незайнятості: частка звільнених за скороченням штатів серед жінок вища, ніж серед чоловіків (44,1 % і 33,2 %). Це ще раз підтверджує більшу вразливість жінок на ринку праці. Частка тих, хто звільнився "за власним бажанням", вища серед чоловіків (29,2 % порівняно з 22,8 % серед жінок). Хоча такі звільнення нерідко мають вимушений характер, ця відмінність усе-таки є показовою. З одного боку, її можна трактувати як ознаку більшої гнучкості жіночої робочої сили, готовності знизити свої вимоги заради збереження місця роботи. З другого боку, її можна розглядати і як непряме підтвердження жіночої пасивності, невпевненості в собі та небажання змін.

Слід зазначити, що характерними рисами сучасної української економіки є значні масштаби прихованого безробіття, вторинної зайнятості і тіньових доходів, заборгованості з виплати зароблених коштів і практично повна відсутність офіційних достовірних даних про рівень доходів працівників. Тому провести скільки-небудь глибоке достовірне дослідження реального становища громадян на ринку праці вбачалося можливим лише на базі даних опитування населення, яке ми і провели в жовтні-грудні 2000 року. Опитування проводилося під керівництвом автора студентами-економістами старших курсів в ході вивчення ними базового курсу “Економіка праці”. Достовірність отриманих даних обумовлюється тим, що кожен студент мав завдання опитати лише декілька респондентів, які наперед погоджувалися дати правдиву інформацію (за умови, звичайно ж, повної анонімності).

В результаті, було опитано 1232 респонденти, що відповіли на запитання про рівень своєї освіти та рівень своїх загальних доходів на основній і додатковій роботах, про кількість годин роботи протягом тижня, про місце роботи (характеристики підприємства, посада), про підвищення кваліфікації та про зайнятість (безробіття) тощо. Після перевірки анкет було відкинуто ті, що містили неповні, суперечливі дані або викликали сумніви. В результаті, залишили рівно 1000 анкет для зручності підрахунків.

Наше дослідження, окрім іншого, дало змогу проаналізувати гендерні відмінності становища працівників на національному ринку праці, які не відображаються офіційною статистикою.

Передусім охарактеризуємо досліджувану нами сукупність респондентів. Як вже зазначалося, обстеження охопило 1000 респондентів практично довільної вибірки, основним заняттям яких на час опитування була наймана праця. 48,82% з них склали чоловіки, 51,18% – жінки. Віковий розподіл: від 16 до 19 років – 2,8%, від 20 до 24 років – 10,7%, від 25 до 29 років – 23,1%, від 30 до 39 років – 21,2%, від 40 до 49 років – 29,5%, від 50 до 59 років – 10,5%, старші 60 років – 2,2%. 722 (72,2%) анкети заповнили люди, що працюють у Києві, 143 (14,3%) – працівники підприємств Київської області, 135 (13,5%) – інших областей України.

17,6% респондентів мають повну загальну середню освіту (навчалися 10-11 років), 11,4% закінчили професійно-технічні училища (навчалися 11-12 років), 21,5% мають вищу освіту I-II рівня (середню спеціальну) – вони навчалися 12-14 років, 48,1% респондентів мають повну вищу освіту III-IV рівня (навчалися 15-16 років), 1,4% закінчили аспірантуру (навчалися 18 і більше років). Ця освітня структура вибірки набагато краща порівняно із загальною освітньою структурою зайнятого населення України. Ми пояснюємо цю різницю двома причинами: по-перше, майже 70% респондентів належать до ринку праці Києва, який, без сумніву, акумулює кваліфікованішу робочу силу порівняно з середньоукраїнськими даними. По-друге, як вже зазначалося, респондентів довільно обирали студенти серед своїх родичів і знайомих, що теж певним чином визначає кращу, ніж в середньому, освітньо-кваліфікаційну структуру опитаних та їх більшу, ніж в середньому, орієнтацію на реалізацію у трудовій сфері. Однак з точки зору завдання нашого дослідження, це тільки підвищує вірогідність отриманих даних, що характеризують гендерні особливості, оскільки у вибірку увійшли переважно добросовісні, працьовиті та законслухняні люди (і не увійшли економічно неактивні, деградовані, антисоціальні

елементи), а тому мінімізовано інші, незафіксовані чинники, що впливають на становище працівників на ринку праці.

За нашим дослідженням, при наймі працівників роботодавці часто віддають перевагу чоловікам порівняно з жінками. Виняток — посади технічних службовців середньої кваліфікації, на які запрошуються переважно жінки, але при цьому відчувається явна дискримінація за віковою ознакою. На запитання “Чи відмовляли Вам особисто в прийомі на роботу з причини Вашої статі?” дали ствердну відповідь 21,4 % опитаних жінок і лише 0,4 % чоловіків. Частіше на нашому ринку праці трапляється дискримінація за ознакою віку. На запитання “Чи відмовляли Вам особисто в прийомі на роботу з причини Вашого віку?” дали ствердну відповідь 28,4 % опитаних жінок і 8,9 % чоловіків. Як бачимо, чоловіки набагато рідше стикаються з дискримінацією на ринку праці як за ознакою статі, так і за ознакою віку.

Наше дослідження показує, що реальна тривалість робочого тижня працівників (враховуючи і основну, і додаткову роботу) в сучасних умовах коливається від 20 до 80 годин. Середня тривалість робочого тижня опитаних чоловіків становила 47 год., і серед них було лише 8 % тих, хто працював менше 40 год. на тиждень. Для жінок ці показники зовсім інші: середня тривалість робочого тижня становить 43,1 год., а частка тих, хто працював 20-35 год. перевищує 20 %. Передусім це свідчить про більшу поширеність часткового безробіття серед жінок порівняно із чоловіками. Крім того, це також відображає той факт, що чоловіки частіше за жінок працюють на посадах, які вимагають ненормованого робочого дня (передусім, керівниками).

При цьому доречно зауважити, що жінки в середньому витрачають на домашню роботу набагато більше часу і сил порівняно із чоловіками. За даними Звіту про людський розвиток, у 1994-1999 рр. 64 % домашньої роботи в Україні виконували жінки і лише 36 % — чоловіки [269, с. 223]. Тобто сумарне трудове навантаження на жінок є значно більшим, ніж на чоловіків.

Має гендерні особливості і така характеристика робочої сили, як мобільність. Відомо, що стимулом до зміни робочого місця як усередині підприємства, так і на зовнішньому ринку праці є невідповідність працівника і роботи і за об’єктивними, і за суб’єктивними параметрами. У певних межах мобільність бажана, оскільки в такий спосіб досягається більша відповідність працівників і робочих місць, повніше використовується трудовий потенціал, зростає продуктивність, задоволеність роботою та розмір заробітку. Однак у наш час мобільність нерідко має вимушений характер: люди змінюють робоче місце не в пошуках кращої роботи, а під прямою загрозою звільнення чи з причин постійних затримок у виплаті заробітної плати, або під тиском адміністрації тощо. З іншого боку, нерідко в сучасних умовах здорова трудова мобільність стримується побоюванням не знайти ніякого місця роботи, стати жертвою порушення прав чи обману на ринку праці. Саме цей аспект частіше стосується жінок, ніж чоловіків.

У середньому, за нашим дослідженням, жінки виявляють дещо вищу професійну мобільність порівняно із чоловіками: за останні 10 років 1 раз змінили місце роботи 34,6 % опитаних жінок, двічі — 16,3 %, тричі або більше — 15,7 %. Для чоловіків ці цифри становлять відповідно 26,1 %, 14,4 % і 15,6 %. Серед причин зміни місця роботи найчастіше називається низька заробітна плата (її назвали 43,2 % чоловіків і 47,4 % жінок, які змінили роботу), затримки з її виплатою (назвали 7,1 % чоловіків і 8,9 % жінок), безперспективність роботи та підприємства (8,8 % чоловіків та 8,2 % жінок).

Вторинна зайнятість серед працюючих жінок менш поширена, ніж серед чоловіків. За нашим дослідженням, нею зайняті 33,8 % опитаних чоловіків і 22,9 % жінок. Частка тих, хто постійно має додаткову роботу, приблизно однакова (10,3 % чоловіків і 10,1 % жінок). Разом з тим, серед жінок більша частка тих, хто підробляє на іншій роботі (19 % порівняно з 14 % серед чоловіків). Це знову-таки свідчить про кращі можливості продуктивної зайнятості у чоловіків порівняно з жінками.

Ситуація на ринку праці нині така, що мобільність робочої сили означає готовність працівника не просто змінити місце роботи, а в багатьох випадках і освоїти нову для себе професію. За нашим дослідженням, менша половина опитаних працівників, котрі змінили за останні десять років місце роботи, працюють нині за попередньою професією і спеціальністю (42,1 % чоловіків і 44,6 % жінок). Частка опитаних, що працюють на робочих місцях, які потребують вищої кваліфікації, ніж попередня робота, вища серед чоловіків (24,5 % порівняно з 17,2 % серед жінок). Однак серед жінок вища частка тих, хто докорінно змінив професію (33,7 % порівняно з 19,6 % серед чоловіків).

Жінки набагато критичніші щодо себе і більш орієнтовані на навчання та розвиток професійних навичок. На запитання “Чи вважаєте Ви свою освіту та професійну підготовку достатньою?” дали ствердну відповідь 59,1 % чоловіків і лише 36,7 % жінок. Причому серед респондентів з високими заробітками (понад 500 грн у місяць) чоловіки практично задоволені своєю освітою та професійною підготовкою (ствердних відповідей 88,2 %), а більшість жінок усе ще вбачають резерви в подальшому навчанні (ствердних відповідей лише 46,1 %). Інші дані нашого дослідження також підтверджують гіпотезу про те, що жінки, порівняно із чоловіками, більш орієнтовані на інвестування в людський капітал (зокрема, в освіту). Так, серед опитаних жінок на курсах та інших формах додаткової освіти (за власні кошти) за період 1991–2000 рр. навчалася 37,1 %, тоді як серед чоловіків таких лише 23,7 %.

Однак, як уже зазначалося, можливості жінок (як абсолютні, так і відносні) підвищити свій професійний статус через систему перепідготовки та підвищення кваліфікації на підприємствах постійно зменшуються (табл. 5,4). За нашим дослідженням, дуже мала частка опитаних працівників за останні 10 років навчалися або підвищували свою кваліфікацію за рахунок підприємства (8,4 % чоловіків і 7,8 % жінок). Зауважимо, що значно більше жінок, ніж чоловіків, працюють у сфері освіти й охорони здоров'я, де ще збереглася державна загальнообов'язкова система підвищення кваліфікації, що суттєво зменшує дані реальних гендерних відмінностей у можливостях професійного вдосконалення. (Як уже говорилося, потенційна готовність жінок до навчання вища). Викладене свідчить про наявність відчутної дискримінації жінок і в цій сфері трудової самореалізації.

Але найцікавіші відмінності між становищем чоловіків і жінок на ринку праці полягають у рівні її оплати. За результатами нашого дослідження, в середньому всі доходи від найманої трудової діяльності (на основній та додатковій роботах) опитаних жінок у 2000 р. після сплати податків становили 405 грн у місяць. Цей показник для опитаних чоловіків становив 546 грн. Тобто в середньому жінки заробляють лише 74,2 % чоловічих заробітків. Якщо зважити ці показники щодо середньої тривалості робочого часу, різниця вийде менш разючою: почасова оплата праці жінок становить 80,8 % порівняно з оплатою праці чоловіків. Але за цими досить промо-

Таблиця 2

Гендерні відмінності в оплаті праці з урахуванням рівня освіти, 2000 р.
(за даними вибіркового обстеження)

Освіта	Середньомісячні заробітки, грн			Середня тривалість робочого тижня, год.			Середньогодинні заробітки, грн		
	Жінок	Чоловіків	1:2	Жінок	Чоловіків	3:4	Жінок	Чоловіків	5:6
	1	2	у %	3	4	у %	5	6	у %
Загальна середня	209	406	51,5	40,9	42,4	96,3	1,1	2,1	52,4
Професійно-технічна	256	434	59	40,8	42,1	96,9	1,4	2,3	60,1
Базова вища	282	456	61,8	42,1	43,9	95,9	1,5	2,3	65,2
Повна вища	569	668	85,2	44,9	51,6	87,0	2,8	2,9	96,5
Загалом	405	546	74,2	43,1	47,0	91,7	2,1	2,6	80,8

вистими середніми показниками стоїть дуже значна і цікава диференціація заробітків залежно від рівня освіти працівників (табл. 2).

За результатами нашого дослідження, середньомісячні заробітки опитаних респондентів із загальною середньою освітою такі: для чоловіків — 406 грн, для жінок — 209 грн, тобто лише 51,5 % щодо заробітків чоловіків. Зважування на тривалість робочого часу несуттєво зменшує цю різницю (до 52,4 %), оскільки працівники цього рівня освіти мають несуттєву різницю в тривалості робочого тижня: чоловіки в середньому працюють 42,4 год., жінки — 40,9 год.

Середньомісячні заробітки респондентів із професійно-технічною освітою для чоловіків становили 434 грн, для жінок — 256 грн, або 59 % щодо заробітків чоловіків. Середня тривалість робочого тижня у цієї категорії респондентів найменша (вони найбільш потерпають від прихованого безробіття) — 40,8 год. у жінок і 42,1 год. у чоловіків. Погодинні заробітки жінок становлять 60,1 % щодо заробітків чоловіків.

Доходи від найманої праці респондентів з базовою вищою освітою (середньою спеціальною) для чоловіків становили 456 грн, для жінок — 282 грн, або 61,8 % щодо заробітків чоловіків. Погодинні заробітки жінок становлять 65,2 % щодо заробітків чоловіків (відповідна тривалість робочого тижня — 42,1 і 43,9 год.).

Працівники з повною вищою освітою мають найбільші доходи від найманої праці: середньомісячні заробітки опитаних чоловіків становили в 2000 р. 668 грн, а жінок — 569 грн, тобто 85,2 % щодо заробітків чоловіків. Середня тривалість робочого тижня в цієї категорії респондентів найбільша (очевидно, вони мають найбільше можливостей продуктивної зайнятості) — 44,9 год. у жінок та 51,6 год. у чоловіків. Погодинні заробітки жінок становлять 96,5 % щодо заробітків чоловіків.

Як бачимо, із зростанням рівня освіти неухильно зменшуються гендерні відмінності в оплаті праці. Ця тенденція діє з неминучістю закону і проявляється при переході до будь-якого вищого рівня освіти як у загальних заробітках, так і, особливо, у погодинних. Зазначимо, що на відмінності в оплаті праці впливають не лише дискримінаційне ставлення до жінок, а й такі чинники, як шкідливість і важкість праці, характеристики галузі і підприємства, відповідальність посади, тривалість робочого дня тощо. Враховуючи це, слід визнати, що для жінок з вищою

освітою (за результатами нашого дослідження) практично немає дискримінаційних відмінностей в оплаті праці (в аспекті однакової з чоловіками оплати за аналогічну працю), хоча ці відмінності спостерігаються в питаннях доступу до високооплачуваної роботи.

Однак чим нижчий рівень освіти, тим суттєвішими є відмінності в оплаті чоловічої і жіночої праці, які сягають майже двократної різниці для працівників лише із загальною середньою освітою. Звичайно, робота нижчої кваліфікації частіше супроводжується такими характеристиками, як важкість, шкідливість, небезпечність, позмінна зайнятість тощо, що частіше властиві традиційно “чоловічій”, аніж традиційно “жіночій” роботі. Ці характеристики, безперечно, суттєво впливають на різницю в оплаті праці між чоловіками і жінками. Та можна стверджувати, що якщо чоловіки з невисоким рівнем освіти на нашому ринку праці ще можуть знайти більш-менш нормально оплачувану роботу (хоча б за рахунок її важкості, шкідливості, небезпечності тощо), то для жінок вища освіта є практично необхідною (хоча і не завжди достатньою) перепусткою не лише до нормально оплачуваної роботи, а й до подолання дискримінаційних відмінностей в оплаті праці порівняно з чоловіками.

Отже, виконаний нами аналіз становища найманих працівників на українському ринку праці показує, що при загальному погіршенні ситуації позиції чоловіків залишаються в усіх аспектах значно сприятливішими порівняно з позиціями жінок. Найсуттєвіша дискримінація жінок відчувається у сфері працевлаштування, далі йдуть можливості службового зростання, підвищення кваліфікації, шанси зберегти роботу при скороченні та оплата праці. Слід особливо підкреслити, що із зростанням рівня освіти та, відповідно, переходом до виконання робіт, на яких фізіологічні особливості жінок не мають суттєвого значення, міра гендерної дискримінації відчутно зменшується.

Які ж причини збереження й посилення останнім часом дискримінації жінок на українському ринку праці? Нерідко за допомогою популістських гасел пропонується встановлення додаткових пільг для жінок, які начебто допоможуть їм поєднувати ролі найманих працівників та матерів. Насправді ж найчастіше роботодавці, пояснюючи переважне бажання наймати на роботу чоловіків, посилаються на те, що жінки мають багато пільг, реалізація яких зменшує економічну ефективність їхньої роботи. На ділі ці посилення є не обґрунтованими. Жінки мають не так уже багато пільг, а можливостей ними реально скористатися — ще менше. Нерідко на підприємствах (передусім приватного сектору) із жінками укладають неофіційну (а подеколи і письмову) угоду про відмову від права на пільги. Таким чином, права жінок порушуються двічі: по-перше, вони піддаються дискримінації при прийомі на роботу на підставі гіпотетичної можливості використання ними передбачених законом пільг; по-друге, їхні права на ці пільги практично не дотримуються.

Вихід з такої ситуації вбачається не в розширенні, а лише в максимальній універсальності пільг, тобто в позбавленні їх гендерної ознаки. Юридично це зробити нескладно, однак практичне впровадження принципу гендерної рівності стосовно пільг, очевидно, затягнеться, оскільки воно передбачає зміну історичних стереотипів і традицій, що закріплюють за жінками всі обов’язки з ведення домашнього господарства та виховання дітей. Важливе значення має і загальне підви-

шення рівня життя населення, що дасть змогу, по-перше, звільнити громадян (передусім жінок) від багатьох видів нетоварної зайнятості (від виробництва вдома для власного споживання продуктів та послуг, які не можна придбати у зв'язку з низькою заробітною платою); по-друге, користуватися досконалою побутовою технікою, яка значно полегшує і прискорює домашню роботу. Це суттєво зменшить навантаження на жінок поза роботою, і вони зможуть повніше реалізовувати свій освітньо-професійний потенціал. Дуже важливо, щоб державна політика в цій галузі була чітко визначеною і відповідала ідеям рівності та справедливості цивілізованого світу й орієнтувалася б на оптимальне використання потенціалу всього економічно активного населення в інтересах економічного розвитку та соціального прогресу.

2. ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА: ДОСЛІДЖЕННЯ, РОЗВИТОК, ВИКОРИСТАННЯ

Основні поняття

- ♦ Людський капітал — це сукупність сформованих і розвинутих в результаті інвестицій продуктивних здібностей, особистих якостей і мотивацій працівників, що використовуються в економічній діяльності, сприяють зростанню продуктивності праці та завдяки цьому впливають на зростання доходів (заробітків) свого власника.
- ♦ На мікроекономічному рівні людський капітал — це сукупна кваліфікація, фізичні (здоров'я) та професійні здібності всіх працівників підприємства, а також здобутки підприємства у справі ефективної організації, мотивації праці та розвитку персоналу.
- ♦ Інвестиції в людський капітал — це будь-яка дія, що підвищує кваліфікацію і здібності і, тим самим, продуктивність праці працівників. Витрати, які сприяють підвищенню продуктивності, можна розглядати як інвестиції, оскільки поточні витрати здійснюються з тим розрахунком, що вони будуть багаторазово компенсовані зростаючим потоком доходів у майбутньому.

Інвестиції в людський капітал мають ряд особливостей, що відрізняють їх від інших видів інвестицій:

1. Віддача від інвестицій в людський капітал безпосередньо залежить від терміну його використання, тобто визначається часом, що залишився до закінчення працездатного періоду життя людини. Чим раніше зроблені інвестиції в людину, тим довше, за інших рівних умов, вони приносять віддачу.
2. Порівняно з інвестиціями в інші форми капіталу, інвестиції в людський капітал, за оцінками багатьох економістів, є найбільш вигідними.
3. Характер, масштаби і види інвестицій в людину обумовлені історичними, національними, культурними особливостями і традиціями суспільства, менталітетом народу.

4. Є особливості також у фізичному та моральному зношуванні людського капіталу. Воно визначається, по-перше, мірою природного старіння (фізичного зношування) людського організму та притаманних йому психофізіологічних функцій, а по-друге, мірою економічного старіння (морального зношування) в результаті застарівання знань чи відносного зменшення цінності отриманої колись освіти.
5. Інвестиційний період у фізичного капіталу (в середньому 1,5-2 роки) значно коротший у порівнянні з людським капіталом.
6. Функціонування людського капіталу, віддача від його застосування обумовлені волею людини – власника цього капіталу, її індивідуальними інтересами і перевагами, її зацікавленістю, відповідальністю, світоглядом і загальним рівнем культури, в тому числі й економічної. Тому капіталовкладення в людину відрізняє більший, ніж для звичайних капіталовкладень, ступінь ризику та невизначеності, а зміну обсягу людського капіталу залежно від затрат принципово неможливо оцінити з тією ж точністю, що і для фізичного капіталу.
7. Вкладення в людський капітал дають значний за обсягом, тривалий за часом та інтегральний за характером економічний і соціальний ефект.
8. Специфіка людського капіталу та інвестицій в нього проявляється передусім у тому, що він не може формуватися без прямої безпосередньої участі (витрат часу і сили) його майбутнього власника. У зв'язку з цим приватне інвестування в людський капітал є абсолютно необхідною умовою його нарощення на будь-якому рівні.

***Професійне навчання – основний вид інвестицій
підприємства в людський капітал.***

Типи професійного навчання:

1. **загальне навчання**, яке сприяє підвищенню продуктивності праці однаковою мірою на багатьох підприємствах;

2. **спеціальне навчання**, яке сприяє підвищенню продуктивності лише на конкретному підприємстві:

- ♦ якщо це професійне навчання було загальним, тобто підвищило цінність праці цієї людини на багатьох підприємствах, то, перейшовши в іншу фірму, яка не витрачалася на навчання, цей працівник може отримати вищу заробітну плату. Таке положення приводить до того, що після проходження курсу загального професійного навчання працівнику стає вигідним шукати нове місце роботи;
- ♦ спеціальна підготовка пов'язана зі специфікою конкретної фірми, тому вона не впливає на зростання граничного продукту навченого працівника в інших фірмах. Тобто, на інших підприємствах працівник не може розраховувати на більшу заробітну плату;
- ♦ і підприємство, і працівник виграють від спеціальної професійної підготовки і, разом з тим, працівник не має підстав шукати інше місце роботи, бо на інших фірмах його спеціальна освіта не знадобиться і він отримає меншу зарплату;
- ♦ і працівник, і роботодавець зацікавлені поділити між собою витрати на спеціальну професійну освіту, тобто поділити між собою той надлишок граничного продукту, який утворився в результаті навчання;

- ♦ це ж відповідає і ідеям соціального захисту працюючого населення, бо забезпечує, з одного боку, зростання трудових доходів, а з другого — підвищує гарантії зайнятості для висококваліфікованих працівників.
- ♦ Готовність фірм чи працівників платити за навчання тісно пов'язана з очікуваною плінністю робочої сили.

Основні складові людського капіталу підприємства:

1) здоров'я і кваліфікація працівників (визначаються їх знаннями, навичками і пов'язаними з роботою здібностями);

2) трудова мотивація та прихильність (відданість) підприємству.

- ♦ Перші два елементи разом складають основу здатності окремого працівника виконувати робочі завдання, тобто те, що людина в принципі, потенційно може робити.
- ♦ Два останні елементи впливають на реальну трудову діяльність, відображаючи те, що конкретний працівник з даним здоров'ям і кваліфікацією хоче робити на роботі.
- ♦ Разом узяті всі ці складові людського капіталу формують здатність даного працівника до виконання завдань, досягнення трудових цілей, складають його реальну виробничу цінність. У цьому зв'язку додамо, що кваліфікація — це поєднання знань, навичок і здібностей, які можуть використовуватися для досягнення виробничих цілей. Ставлення до праці, мотивація і відданість є проміжними змінними у зв'язку між кваліфікацією та результатами роботи. Підкреслимо також, що здібності включають природні дані, які можуть використовуватися в роботі і які формують базу для розвитку знань та навичок. Характерною особливістю здібностей є те, що вони даються природою і в дорослому віці їх дуже важко розвивати. Це означає, що якщо підприємству потрібні спеціальні типи здібностей для набуття працівниками професійних навичок, пов'язаних із специфічними трудовими завданнями, то слід шукати людей, що вже мають ці здібності або принаймні володіють потенціалом для їх розвитку.

Навчання персоналу — це процеси цілеспрямованого впливу на працівників, які приводять до змін у таких їхніх характеристиках: знання, навички, ставлення до праці й інші особистісні чинники.

- ♦ У будь-якому навчальному проекті більша частка знань припадає на *самостійне навчання* (шляхом індивідуального вивчення літератури, використання незалежних навчальних програм, запозичення досвіду, обміну думками з іншими професіоналами).
- ♦ Це означає, що підприємство повинно створювати умови для самостійного професійного розвитку спеціалістів, зокрема наданням спеціального часу для навчання.

На обсяги навчання і, відповідно, інвестицій в нього, впливає багато обставин. Освітня активність підприємства щодо своїх працівників повинна прямо пропорційно залежати від таких чинників:

- 1) складність навколишнього середовища;
- 2) нестабільність навколишнього середовища, надто таких його елементів, як ринок товарів, на якому діє підприємство, та ринок праці, на якому воно наймає працівників;
- 3) залежність конкуренції на ринку товарів від їх якості;
- 4) залежність цієї конкуренції від інноваційної насиченості товарів, що виробляються підприємством;
- 5) жорсткість конкуренції попиту на ринку праці, де підприємство наймає працівників;
- 6) темпи технологічних змін у галузі, до якої належить підприємство;
- 7) продуктивність праці;
- 8) децентралізованість прийняття рішень в керівництві підприємством;
- 9) питома вага молодих спеціалістів серед персоналу (потреба в навчанні з віком де-що зменшується);
- 10) рівень освіти працівників (із зростанням освіти потреба в навчанні збільшується).

Людський капітал на мікрорівні (груп працівників, підрозділів і підприємства в цілому) не тотожний сумі людського капіталу членів трудового колективу.

- ◆ Окремі людські капітали інтегруються в колективі і виникають такі явища як запас людського капіталу, конфігурація людського капіталу, база людського капіталу, потенційний людський капітал щодо груп працівників, підрозділів і підприємства в цілому.
- ◆ Доречніше говорити про базу людського капіталу, необхідну для досягнення цілей підприємства, ніж про кількість людських ресурсів, а тим паче про кількість працівників, яких потрібно залучити.
- ◆ Для виконання трудового завдання потрібні не просто працівники як такі, а саме ті з них, які мають певну кваліфікацію, достатнє здоров'я, необхідну мотивацію, моральність та відданість інтересам справи. Інтегрований людський капітал – найважливіший ресурс підприємства.
- ◆ Досліджуючи надіндивідуальні елементи людського капіталу, можна створити і використовувати розширений та ефективніший набір управлінських функцій. Цей підхід забезпечує потенціал ефективнішого використання людського капіталу, який не можна скористатися, фокусуючи увагу лише на окремих працівниках.
- ◆ Дослідження людського капіталу в надіндивідуальному контексті показує, що він є не простою сумою людського капіталу окремих спеціалістів, а перевищує цю суму на ефект від взаємодії різних людських капіталів.
- ◆ Тому трудовий колектив (робоча група, команда) може володіти базою людського капіталу, який неминуче руйнується без колективу.
- ◆ Постає завдання створення професійного і соціального середовища, ефект якого перевищує просту суму індивідуальних людських капіталів настільки, наскільки це взагалі можливо.

- ♦ Колективний людський капітал часто являє собою цінну синергію, яка найімовірніше зникає, якщо колектив реформується або його залишають цінні працівники. Особливо важливим видом таких синергій є командний людський капітал, тобто знання, вміння і мотивація, що належать команді і не можуть бути привласнені жодним її членом окремо.

Основні властивості бази людського капіталу:

1. Тривалість збереження людського капіталу певного типу, на яку впливають такі головні чинники: а) частота його використання (багато типів знань і кваліфікацій швидко втрачаються, якщо не використовуються часто); б) швидкість науково-технічного прогресу в галузі, з якою пов'язаний певний тип людського капіталу; в) впровадження нових технологій у виробництво та організацію праці, що часто робить непотрібною ту чи іншу кваліфікацію; г) підтримання трудової мотивації працівників на потрібному рівні.

2. Міра диверсифікованості бази людського капіталу, яка показує міру поширеності різної кваліфікації серед спеціалістів підприємства. Проблеми можуть виникати тоді, коли база людського капіталу або сильно диверсифікована, або, навпаки, високо гомогенна. В першому випадку зменшується організаційна гнучкість, оскільки ускладнюється або і унеможлиблюється перехід працівників на інші робочі місця, підміна один одного. В другому випадку може затримуватись інноваційний процес, що вимагає, як правило, різноманітних видів кваліфікації.

3. Міра винятковості бази людського капіталу, або міра концентрації людського капіталу, яка характеризує належність ключового людського капіталу одному або невеликій групі працівників. Якщо ця винятковість (концентрація) дуже висока, підприємство повинно постійно докладати великих зусиль для утримання персоналу, оскільки втрата працівників, які володіють винятковим людським капіталом, принесе значні збитки.

4. Якість бази людського капіталу визначається її відповідністю виробничим потребам. У випадках висококваліфікованої творчої праці, коли виробничі потреби підвищення кваліфікації практично безмежні (на інноваційних підприємствах), поняття якості бази людського капіталу трансформується у поняття постійного підвищення якості людського капіталу. В інших випадках викликає тривогу не лише нестача, а й надлишок кваліфікації порівняно з виробничими потребами.

5. Міра здатності бази людського капіталу до самозростання, що визначається мірою можливості взаємообміну знань та кваліфікації. Ця міра є функцією двох властивостей кваліфікації: її прихованості та її складності. Найскладнішою для обміну є одночасно і прихована, і складна кваліфікація. Саме передачею знань і кваліфікації між спеціалістами пояснюється нарощення індивідуального людського капіталу в процесі практичної роботи, шляхом набуття досвіду, без додаткового навчання. Чим більше на підприємстві задіяні резерви взаємообміну професійною інформацією, тим швидше зростає база людського капіталу навіть без додаткових інвестицій (за інших рівних умов).

Далеко не весь потенційний людський капітал використовується в роботі. Існують знання, приховані від інших, але нерідко дуже корисні при їх застосуванні на практиці.

***Загальну базу людського капіталу можна розкласти
на явну і неявну частини.***

Перша включає знання, навички, вміння, якості, риси характеру, стимули, взаємовідносини, які відомі управлінському персоналу, відповідальному за формування, розвиток і використання людських ресурсів. Прихована частина людського капіталу їм невідома, а отже, не може ефективно використовуватися. Таким чином, підприємство має значно більший потенціал людського капіталу, ніж воно реально використовує, а це означає, що завжди існує певний резерв, який можна використати. Виявити цей резерв вочевидь дешевше, ніж придбати таку частину людського капіталу на ринку праці.

Частина людського капіталу є прихованою лише організаційно, тобто вона невідома керівникам та службі управління персоналом, проте виявляється на рівні індивідуальних працівників та їх колег. Ці види прихованого людського капіталу неважко відкрити шляхом співбесід з працівниками, а також методом соціологічних досліджень і ефективно використовувати на рівні всього колективу. Отже, один з найдешевших шляхів збільшення бази людського капіталу — це пошук прихованої його частини всередині колективу.

Існує також аналітичний потенціал людського капіталу, який здебільшого невідомий ні управлінцям, ні конкретному працівникові, ні його колегам. Як правило, кожна людина має приховані знання, вміння та здібності, які не відкриваються доти, доки людина не займається специфічними видами діяльності, для яких ці характеристики необхідні. Це яскраво виявляється, коли спеціалістів висувають на керівні посади. Деякі з них досягають успіху, інші переживають невдачі, і результат часто важко передбачити просто тому, що нове поле діяльності потребує такого людського капіталу, про наявність якого у цієї людини мало що було відомо заздалегідь. Звідси доходимо висновку, що підприємства, де використовується ротація працівників між робочими місцями з різними вимогами і які намагаються підтримувати високу внутрішню мобільність, мають багато більше можливостей виявлення прихованого людського капіталу порівняно з тими підприємствами, які цього не роблять.

Іншими формами розширення людського капіталу є міжфірменний обмін та лізинг персоналу, які набувають все ширшого застосування в останні роки.

Класифікація людського капіталу для потреб управління людськими ресурсами на мікрорівні, зокрема для їх розвитку, — за ознакою його належності конкретному підприємству:

1. Загальний людський капітал не пов'язаний зі специфікою фірми чи галузі і застосовується на найрізноманітніших підприємствах. До нього належать: здібності до навчання; аналітичні здібності; знання мов і культур (рідної, іноземних); вміння працювати з оргтехнікою; здатність відстежувати та адекватно реагувати на сигнали та події навколишнього середовища; здатність допускати невизначеність та управляти нею; здібності до спілкування і співробітництва з іншими людьми; вміння адаптуватися і знаходити компромісне рішення; здібності до управління людьми; внутрішня трудова мотивація; працездатність; здоровий спосіб життя тощо.

2. Галузевий людський капітал (знання структури і поточного розвитку галузі, здатність аналізувати стратегії та операції конкурентів, знання ключових фігур, мереж і спілок в галузі, вміння прогнозувати розвиток подій у цій сфері) надзвичайно

корисний для керівної роботи на будь-якому підприємстві галузі, але практично не потрібний на роботі з чітко обмеженими функціями чи в іншій галузі.

3. Внутріфірменний (специфічний) людський капітал чітко пов'язаний зі специфікою роботи конкретного підприємства і практично не потрібний на іншому підприємстві. Специфіка фірми тут розуміється не лише у виробничо-технологічному значенні, але й у соціальному. Частина цього людського капіталу пов'язана з організаційними аспектами, як-от організаційна культура, міжособистісні зв'язки, внутріфірмові політичні процеси тощо. Тобто внутріфірменний людський капітал може бути технологічно специфічним і організаційно специфічним. У зв'язку з цим ми виділяємо два аспекти внутріфірмового підвищення кваліфікації (розвитку людського капіталу) спеціалістів, пов'язані а) з технологічною і б) з організаційною специфікою.

Отже, висновки:

- ♦ загальний людський капітал повинен здобуватися і підвищуватися головним чином поза підприємством;
- ♦ найдоцільніші форми підвищення галузевого людського капіталу — галузеві навчальні заклади або центри розвитку персоналу;
- ♦ підприємство має організовувати і фінансувати інвестиції в специфічні для нього знання і вміння.

Нові підходи до оцінки і використання людського капіталу працівників на підприємстві передбачають і **нові елементи в системі їх стимулювання**.

На жаль, навіть на прогресивних вітчизняних підприємствах, що приділяють потрібну увагу питанням формування і використання людського капіталу, нерідко поширюється небезпечна практика, коли планування кар'єри і принципи просування працівників спрямовані на перспективну діяльність, а оплата праці і матеріальне стимулювання спрямовані на досягнення поточних цілей.

Така схема примушує працювати так напружено, що перспективні потреби підтримання і розвитку індивідуального людського капіталу можуть відкладатися чи навіть ігноруватися. Разом з тим загальна здатність до навчання на підприємствах стає найважливішим конкурентним чинником і основною умовою виживання в перспективі.

У цьому зв'язку заслуговує на увагу приклад підприємств, що впроваджують системи оплати праці, в яких одним з головних критеріїв стає рівень кваліфікації працівника та міра його зростання за певний період. Для досягнення сильного, довготермінового і взаємовигідного зв'язку між роботодавцем і працівником стимулювання має базуватися не на результатах минулої праці, а на тому, що очікується від працівника в майбутньому.

На рівні підприємств людський капітал формується і розвивається за такими принципами:

- ♦ виробництво і збагачення людського капіталу на підприємствах відбувається, головним чином, у формі навчання та підвищення кваліфікації, а також у вигляді інвестицій в здоров'я і трудову поведінку працівників;

- ♦ якщо доходи підприємства від інвестицій в людський капітал перевищують або дорівнюють ринковій процентній ставці, фірмі вигідно робити такі інвестиції;
- ♦ існують такі види прибутку від інвестицій підприємства в людський капітал: 1) підвищення кваліфікації збільшує граничний продукт праці, 2) навчання може призвести до зростання доходів на фізичний капітал в результаті ефективнішого його використання, 3) зменшується плинність кадрів в результаті накопичення специфічного людського капіталу, 4) в результаті обміну кваліфікацією зростає база людського капіталу;
- ♦ віддачу від накопичення загального людського капіталу одержують його власники, тому в загальному випадку справедливо покладати на них і витрати загальної підготовки;
- ♦ віддачу від специфічного людського капіталу мають передусім підприємства, тому вони повинні покривати витрати на специфічну підготовку;
- ♦ підприємства зацікавлені у тому, щоб працівники нарощували свій людський капітал, якщо це збільшує “граничний продукт праці”, тому фірми нерідко оплачують навчання співробітників і поза виробництвом.

3. ОПЛАТА ПРАЦІ

3.1. СУТНІСТЬ, ФУНКЦІЇ І СТРУКТУРА ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

Заробітна плата — це винагорода або заробіток, обчислений у грошовому виразі, який за трудовим договором роботодавець сплачує працівникові за роботу, яку виконано або має бути виконано.

Сутність заробітної плати проявляється у функціях. Найважливіші з них такі:

1. *Відтворювальна функція* полягає у забезпеченні працівників та членів їх сімей необхідними життєвими благами для відновлення робочої сили, для відтворення поколінь.

2. *Стимулююча функція* заробітної плати полягає у встановленні залежності її розміру від кількості і якості праці конкретного працівника, його трудового внеску у результати роботи підприємства. Ця залежність повинна бути такою, щоб заохочувати до постійного покращання результатів праці.

3. *Регулююча, або ресурсно-розміщувальна функція* заробітної плати полягає в оптимізації розміщення робочої сили за регіонами, галузями господарства, підприємствами з урахуванням ринкової кон’юнктури. Іншими словами, в ринкових умовах вища заробітна плата на ефективніших робочих місцях стимулює перехід сюди працівників з неефективних робочих місць.

4. *Соціальна функція* заробітної плати відображає міру живої праці при розподілі фонду споживання між найманими працівниками і власниками підприємств. Заробітна плата виступає індивідуальною часткою працівника в новоствореному доході у відповідності з його трудовим внеском. Соціальне значення цієї функції заробітної плати полягає у забезпеченні соціальної справедливості, по-перше, при розподілі доходу між найманими працівниками і власниками, і по-друге, при розподілі між найманими працівниками у відповідності з результатами їх трудового внеску.

5. *Функція формування платоспроможного попиту населення.* Її призначення — узгодження платоспроможного попиту, під яким розуміємо форму виявлення потреб, забезпечених грошовими коштами покупців, з одного боку, і виробництва споживчих товарів — з другого. Оскільки платоспроможний попит формується під дією двох основних факторів — потреб та доходів населення, то за допомогою заробітної плати в ринкових умовах встановлюються пропорції між товарною пропозицією та попитом.

Надзвичайно актуальним завданням є перебудова організації заробітної плати, проведення відповідної реформи з метою забезпечення поетапного підвищення заробітної плати і створення ефективного мотиваційного механізму, який ґрунтується на поєднанні економічних стимулів і соціальних гарантій.

Заробітна плата як винагорода, обчислена у грошовому виразі, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу, складається з таких частин: основна заробітна плата, додаткова заробітна плата, інші заохочувальні та компенсаційні виплати.

Основна заробітна плата — винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки). Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців.

Додаткова заробітна плата — винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

До інших заохочувальних та компенсаційних виплат належать виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами і положеннями, компенсаційні та інші грошові і матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства, або які провадяться понад встановлені зазначеними актами норми.

Структура заробітної плати — це співвідношення окремих складових заробітної плати в загальному її обсягу. В стабільних, економічно розвинених системах основна заробітна плата складає 85-90% в структурі заробітної плати. В нинішній Україні з різних причин (нестабільність доходів підприємств, інфляція, складна і не постійна система оподаткування, занедбаність нормування праці тощо) питома вага тарифу в заробітній платі в середньому складає 65-70%, що є одним із проявів кризи в організації праці.

3.2. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Під організацією заробітної плати розуміємо її побудову, тобто приведення її елементів у певну систему, що забезпечує взаємозв'язок кількості і якості праці з розмірами заробітної плати.

В економічній системі, що ґрунтується на різноманітних формах власності і господарювання, механізм організації заробітної плати складається з таких елементів:

- а) ринкове регулювання;
- б) державне регулювання;

- в) колективно-договірне регулювання через укладання генеральної, галузевих, регіональних угод; колективних договорів на рівні підприємств; трудових договорів з найманими працівниками;
- г) механізм визначення індивідуальної заробітної плати безпосередньо на підприємстві (в структурному підрозділі) з використанням таких елементів, як тарифна система або безтарифна модель, нормування праці, форми і системи оплати праці та преміювання.

Перебудова організації заробітної плати на підприємстві у відповідності з вимогами ринкової економіки передбачає вирішення трьох головних завдань:

- по-перше, підвищення зацікавленості кожного працівника у виявленні і використанні резервів зростання ефективності своєї праці за повного унеможливлення одержати незароблені гроші;
- по-друге, усунення випадків зрівнялівки в оплаті праці, досягнення прямої залежності заробітної плати від індивідуальних кінцевих результатів праці;
- по-третє, оптимізація співвідношень в оплаті праці працівників різних категорій і професійно-кваліфікаційних груп із врахуванням складності виконуваних робіт, умов праці, дефіцитності певних видів робочої сили на ринку праці, а також впливу різних працівників на досягнення кінцевих результатів і конкурентоздатність продукції.

Хоча кожне підприємство (а інколи і структурний підрозділ) має свою специфіку в організації оплати праці, її організаційними основами завжди є: забезпечення необхідного підвищення заробітної плати при зменшенні її витрат на одиницю продукції; регулювання трудових відносин, забезпечення рівноправності роботодавця і працівника; вдосконалення нормування праці; вибір моделі, форм і систем оплати праці; взаємозв'язок розмірів заробітної плати з обсягами та вартістю виробленої продукції. Розглянемо їх детальніше.

Дотримання вимоги забезпечення необхідного підвищення заробітної плати при зменшенні її витрат на одиницю продукції є водночас гарантією як зростання трудових доходів працівників, так і підвищення ефективності виробництва (за інших однакових умов), що відповідає інтересам всіх учасників трудового процесу і вимогам ринку.

При організації заробітної плати на підприємстві зачіпаються нагальні інтереси як найманих працівників, так і роботодавців. У демократичному суспільстві обидві сторони повинні мати рівні права у вирішенні питань оплати праці. Тому колективні угоди між адміністрацією підприємства (представник роботодавця) і профспілкою (представник працівників) стають у ринкових умовах найдієвішою формою регулювання трудових відносин, у тому числі в питаннях заробітної плати.

Рівень цін на продукцію підприємства і реакція на нього ринку суттєво впливають на можливості підприємства щодо регулювання розмірів заробітної плати: з одного боку, підвищення цін дає можливість збільшити заробітну плату, з другого — обмеження зростання заробітної плати є важливим заходом підтримання конкурентоздатної ціни продукції. Найкращим рішенням у цьому випадку є компенсація зростаючих витрат на заробітну плату за рахунок додаткових обсягів виробництва, вдосконалення асортименту продукції, зростання продуктивності праці та якості продукції.

Ефективна організація заробітної плати на будь-якому підприємстві неможлива без її основоположного елементу — нормування праці, яке надає можливість встановити відповідність між обсягом витрат праці і розміром її оплати в конкретних організаційно-технічних умовах. Роботодавець зобов'язаний встановити кожному працівнику нормований обсяг робіт виходячи із встановленої законодавством тривалості робочого дня, нормальної інтенсивності праці та середньої для даного виду робіт її продуктивності. Працівник має право розраховувати на повну оплату праці лише за умови виконання повного нормованого обсягу робіт. На кожному підприємстві доцільно мати характеристики основних видів робіт з відповідними нормами витрат праці на їх виконання (нормативну базу трудозатрат). Робота щодо вдосконалення нормування праці повинна спрямовуватися передусім на підвищення якості норм за рахунок забезпечення їх рівнонапруженості для всіх видів праці і всіх груп працівників.

Згідно із Законом України “Про оплату праці”[3], форми і системи оплати праці, норми праці, розцінки, тарифні сітки, схеми посадових окладів, умови запровадження та розміри надбавок, доплат, премій, винагород та інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат встановлюються підприємствами у колективному договорі з дотриманням норм і гарантій, передбачених законодавством, генеральною та галузевими (регіональними) угодами. У тому разі, якщо колективний договір на підприємстві не укладено, власник або уповноважений ним орган зобов'язаний погодити ці питання з профспілковим органом, що представляє інтереси більшості працівників, а у разі його відсутності — з іншим уповноваженим на представництво органом.

Безпосередньо робота по організації заробітної плати на підприємстві полягає у виборі моделі формування заробітної плати (тарифної чи безтарифної), виборі форм і систем заробітної плати, розробці умов і правил преміювання. При цьому критерієм економічної ефективності організації заробітної плати повинно бути випереджаюче зростання доходу підприємства порівняно із ростом фонду заробітної плати. Якщо таке випередження не забезпечується, необхідно детально проаналізувати причини цього і розробити додаткові заходи, спрямовані або на зростання доходу, або на економію витрат на оплату праці.

3.3. ФОРМИ І СИСТЕМИ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

Форми і системи заробітної плати — це механізм встановлення розміру заробітку в залежності від кількості та якості праці і її результатів. Обираючи певну форму заробітної плати і конкретну систему формування заробітку, роботодавець управляє інтенсивністю і якістю праці конкретних працівників.

Розрізняють дві основні форми заробітної плати: почасову і відрядну.

При *почасовій* формі заробітної плати мірою праці виступає відпрацьований час, а заробіток працівнику нараховується згідно з його тарифною ставкою чи посадовим окладом за фактично відпрацьований час.

При *відрядній* формі заробітної плати мірою праці є вироблена працівником продукція (або виконаний обсяг робіт), а розмір заробітку прямо пропорційно залежить від її кількості та якості, виходячи із встановленої відрядної розцінки.

Системи заробітної плати характеризують взаємозв'язок елементів заробітної плати: тарифної частини, доплат, надбавок, премій. Зрозуміло, що варіантів такого взаємозв'язку може бути безліч, і будь-який з них, реально існуючий на конкретному підприємстві, є системою заробітної плати. В країнах ринкової економіки системи заробітної плати, що використовуються на підприємствах, розглядаються як ноу-хау і не розголошуються.

В нашій країні найпоширенішими на промислових підприємствах є такі системи заробітної плати:

1. Почасові:

1.1. Проста почасова (заробіток (Зпп) залежить від тарифної ставки (С), що відповідає присвоєному працівникові тарифному розряду, та відпрацьованого ним часу (Ч)):

$$\text{Зпп} = \text{С} \times \text{Ч};$$

1.2. Почасово-преміальна (заробіток залежить від тарифної ставки(С), відпрацьованого часу(Ч) та премії за досягнення певних кількісних або якісних показників(П)):

$$\text{Зппр} = \text{С} \times \text{Ч} + \text{П};$$

1.3. Оплата праці за місячними посадовими окладами застосовується щодо працівників, робота яких має стабільний характер (службовці, деякі посади робітників), і щодо керівників та спеціалістів. Така оплата праці теж може бути простою (весь заробіток складається лише із встановленого окладу), і преміальною (заробіток складається із встановленого окладу та премії за досягнення певних показників, що заохочуються).

2. Відрядні:

2.1. *Проста відрядна* (відрядний заробіток (Зв) розраховується множенням кількості виробленої продукції (К) на її розцінки (Ц))

$$\text{Зв} = \text{К} \times \text{Ц};$$

2.2. *Відрядно-преміальна* (оплата праці (Звп) включає відрядний заробіток (Зв) і премії за досягнення результатів, що заохочуються (П)):

$$\text{Звп} = \text{Зв} + \text{П} = \text{К} \times \text{Ц} + \text{П};$$

2.3. *Відрядно-прогресивна* (робота, що виконана у межах встановленої норми (Но), оплачується за звичайними розцінками (Цо), а робота, виконана понад норму (Нп), – за прогресивно зростаючими розцінками (Цп)):

$$\text{Зпрог} = \text{Но} \times \text{Цо} + \text{Нп} \times \text{Цп};$$

2.4. *Непряма відрядна* – заробіток працівника залежить від результатів праці тих, що ним обслуговуються (коефіцієнт виконання норми виробітку Квн):

$$\text{Знв} = \text{С} \times \text{Ч} \times \text{Квн};$$

2.5. *Акордна* (розмір заробітку встановлюється за виконання всього комплексу робіт з визначенням терміну виконання);

2.6. *Акордно-преміальна* (передбачає ще і премії за високоякісне або дострокове виконання робіт);

2.7. Особливим різновидом відрядних систем заробітної плати є відсоткова, за якої її розмір (З) встановлюється як частка (п) певних показників (результати роботи, що заохочуються (Р), – відсоток від виторгу, товарообігу, доходу, прибутку тощо):

$$\text{З} = \text{п} \times \text{Р}.$$

Зрозуміло, що цим переліком далеко не вичерпується все різноманіття систем заробітної плати, що можуть застосовуватися в конкретних умовах. Вибір чи розробка конкретної системи заробітної плати є прерогативою роботодавця. Адміністрація підприємства, виходячи із завдань обсягів, якості і термінів виробництва продукції і враховуючи можливості працівників впливати на реалізацію певних резервів виробництва, розробляє конкретні системи заробітної плати, пояснює їх працівникам і додає до колективної угоди. Профспілка може не погодитися із запропонованими системами за умови, що вони вимагають надмірної інтенсифікації праці на шкоду здоров'ю працівників. Критерієм правильності вибору певної системи заробітної плати повинна бути її економічна ефективність, її вплив на зростання продуктивності праці і зменшення собівартості продукції.

В сучасних системах заробітної плати особлива увага звертається на посилення зацікавленості кожного співробітника у підвищенні ефективності використання всіх виробничих ресурсів. Зростання заробітної плати повинне залежати від зниження норм витрат праці і матеріалів, підвищення якості продукції, зростання продуктивності праці. Лише за таких умов зростання заробітної плати не зменшуватиме загальну ефективність виробництва.

Відрядні системи заробітної плати доцільно застосовувати в таких умовах:

- ♦ можливість точного кількісного обліку результатів праці;
- ♦ відсутність впливу на результати чинників, які не залежать від трудових зусиль працівника;
- ♦ реальна можливість працівника своїми зусиллями збільшувати результати роботи;
- ♦ необхідність стимулювати зростання обсягів виробництва або скорочувати чисельність працівників за рахунок інтенсифікації праці;
- ♦ відсутність негативного впливу відрядної оплати на рівень якості продукції, дотримання технологічних режимів і вимог техніки безпеки, раціональність використання сировини, матеріалів, енергії.

За відсутності таких умов доцільніше застосовувати почасові системи заробітної плати. Слід підкреслити, що за почасової форми заробітної плати умовою отримання заробітку за фактично відпрацьованим часом повинно бути виконання певного обсягу роботи, який встановлюється нормованим завданням. Широке застосування почасової оплати вимагає також чіткої організації забезпечення виробництва сировиною, матеріалами, енергією, технічним обслуговуванням, інформацією тощо. В умовах переходу до ринку на багатьох підприємствах з'являється тенденція до заміни відрядної оплати на почасову. В цьому випадку потрібно задіяти всі можливі заходи, щоб застосування почасової оплати не призвело до зниження ефективності роботи, що недопустимо в умовах ринкової конкуренції. До таких заходів належить передусім збереження високого рівня нормування праці при почасовій формі її оплати.

В останні роки існування адміністративно-командної системи відбувалося посилене впровадження колективних (бригадних) форм оплати праці. В умовах переходу до ринкових відносин їх застосування потребує зваженого диференційованого підходу, оскільки методи розподілу колективного заробітку повинні правильно відображувати витрати праці кожного працівника. Найчастіше колективний за-

робіток розподіляється між членами бригади із врахуванням коефіцієнтів трудової участі (КТУ), які встановлюються в кінці кожного місяця активом бригади або на загальних зборах. При визначенні КТУ слід враховувати продуктивність праці, якість продукції, дотримання трудової і виробничої дисципліни, виконання службових обов'язків тощо. Доцільно застосовувати колективні форми оплати праці там, де об'єднання працівників у трудовий колектив обумовлене технологічно, тобто для виконання одного технологічного комплексу необхідні колективні зусилля всіх працівників, а кінцеві результати виробництва є безпосереднім результатом їхньої праці.

3.4. ТАРИФНА СИСТЕМА ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Основою організації оплати праці є тарифна система, яка являє собою сукупність нормативних матеріалів, за допомогою яких встановлюється рівень заробітної плати працівників підприємства залежно від їх кваліфікації, складності робіт, умов праці. Тарифна система оплати праці включає: тарифні сітки, тарифні ставки, надбавки і доплати до тарифних ставок, схеми посадових окладів і тарифно-кваліфікаційні характеристики (довідники).

Тарифна система використовується для розподілу робіт залежно від їх складності, а працівників — залежно від їх кваліфікації та відповідальності за розрядами тарифної сітки. Вона є основою формування та диференціації розмірів заробітної плати.

Тарифна сітка — це шкала кваліфікаційних розрядів і тарифних коефіцієнтів, за допомогою яких встановлюється безпосередня залежність розміру заробітної плати працівників від їх кваліфікації. Кожному кваліфікаційному розряду відповідає тарифний коефіцієнт, що показує, у скільки разів тарифна ставка цього розряду перевищує тарифну ставку першого розряду. Тарифний коефіцієнт першого розряду завжди дорівнює одиниці. Кількість кваліфікаційних розрядів і коефіцієнтів визначається складністю виробництва і робіт, що виконуються, та обумовлюється в колективному договорі.

Для оплати праці керівників, спеціалістів і службовців використовуються *схеми посадових окладів*, розміри яких встановлюються залежно від посад, які займають керівники, спеціалісти і службовці, їхньої кваліфікації, умов праці, масштабів і складності виробництва, обсягів, складності і важливості робіт. Особливістю застосування на підприємстві схеми посадових окладів є розробка *штатного розпису* — внутрішнього нормативного документа, де вказано перелік посад, що є на цьому підприємстві, чисельність працівників за кожною з них і розміри їх місячних посадових окладів.

В останні роки на підприємствах як виробничої, так і невиробничої сфери замість відокремленого формування тарифних ставок робітників і схем посадових окладів спеціалістів успішно застосовуються єдині тарифні сітки (ЄТС), що містять тарифні коефіцієнти для всіх категорій персоналу. Перевага єдиних тарифних сіток полягає в тому, що вони побудовані на єдиній методичній основі, а тому забезпечують єдиний підхід до оцінки відмінностей у праці всіх працівників. Методика розробки таких тарифних сіток на промислових підприємствах наводиться в спеціальній літературі [4].

Тарифна ставка — це виражений у грошовій формі абсолютний розмір оплати праці за одиницю робочого часу. Тарифна ставка робітника першого розряду умовлюється в колективному договорі і залежить від фінансових можливостей підприємства та від умов оплати, встановлених Галузевою та Генеральною тарифними угодами. У будь-якому разі вона не може бути меншою законодавчо встановленого розміру мінімальної заробітної плати. На основі тарифної сітки і тарифної ставки робітника першого розряду розраховуються тарифні ставки кожного наступного розряду. Тарифна ставка є вихідною величиною для встановлення рівня заробітної плати працівників незалежно від того, які форми і системи оплати праці застосовуються на підприємстві.

Залежно від обраної одиниці часу тарифні ставки бувають годинні, денні і місячні (оклади). Найпоширенішими є годинні тарифні ставки, оскільки на їх основі розраховуються різноманітні доплати. Денна і місячна тарифні ставки розраховуються множенням годинної ставки на кількість годин у зміні або на середньомісячну кількість робочих годин.

Тарифно-кваліфікаційні довідники робіт і професій робітників, об'єднані в єдиний тарифно-кваліфікаційний довідник (ЄТКД), — це збірники нормативних документів, які вміщують кваліфікаційні характеристики робіт і професій, згруповані в розділи за виробництвами і видами робіт. За допомогою тарифно-кваліфікаційних довідників проводиться тарифікація робіт (встановлюється розряд роботи), присвоєння кваліфікаційних розрядів робітникам, формуються програми підготовки і підвищення кваліфікації робітників. Кваліфікаційна характеристика роботи і професії робітника складаються з трьох розділів: “Характеристика робіт”, “Повинен знати” і “Приклади робіт”. Кваліфікаційні розряди присвоюються робітникам на основі вимог тарифно-кваліфікаційних довідників кваліфікаційною комісією підприємства або його структурного підрозділу. Діючий ЄТКД включає 72 випуски за різними виробництвами і видами робіт, за його допомогою можна проводити тарифікацію понад 5 тисяч робіт і професій робітників.

Кваліфікаційний довідник посад керівників, спеціалістів і службовців є нормативним документом, який вміщує загальногалузеві кваліфікаційні характеристики. В них зазначаються посадові обов'язки, вимоги до знань і стажу роботи за спеціальністю, рівня і профілю професійної підготовки керівників, спеціалістів і службовців. Кваліфікаційна характеристика працівника кожної посади в цьому довіднику складається з таких трьох розділів: “Посадові обов'язки”, “Повинен знати”, “Кваліфікаційні вимоги”. Цей довідник призначений для застосування на підприємствах з метою забезпечення раціонального поділу обов'язків, найдоцільнішої розстановки і використання кадрів керівників, спеціалістів і службовців, для визначення їх посадових обов'язків, обґрунтування кваліфікаційних вимог при доборі кадрів, створення резерву та організацій професійного навчання кадрів, для встановлення посадових окладів.

Система надбавок і доплат до тарифних ставок також є нормативним документом. Більшість з них регламентується трудовим законодавством, деякі встановлюються безпосередньо на підприємстві. У будь-якому випадку прийнята на підприємстві система надбавок і доплат до тарифних ставок не повинна створювати для працівників умови гірші, ніж передбачені чинним законодавством, Галузевою та Генеральною тарифними угодами.

Надбавки пов'язані з якістю роботи конкретного працівника і носять чітко виражений стимулюючий характер. Основні їх види такі:

- ◆ за високу професійну майстерність робітників;
- ◆ за високі досягнення в праці спеціалістів;
- ◆ за вислугу років;
- ◆ за виконання особливо важливої роботи на термін її виконання;
- ◆ за знання і використання в роботі іноземних мов.

Доплати пов'язані з характеристикою сфери трудової діяльності і носять компенсаційний характер. Основні з них такі:

- ◆ за високу інтенсивність праці (наприклад, на конвеєрах);
- ◆ за роботу в наднормовий час;
- ◆ за суміщення професій (посад), за розширення порівняно з нормою зон обслуговування;
- ◆ за виконання обов'язків тимчасово відсутніх працівників;
- ◆ на період освоєння нових норм трудових затрат;
- ◆ за роботу у вихідні і святкові дні, що є робочими за графіком;
- ◆ за роботу в нічний час;
- ◆ за керівництво бригадою, якщо бригадир не звільнений від основної роботи;
- ◆ за роз'їзний характер роботи та ін.

За радянських часів використання тарифної системи в цілому і тарифно-кваліфікаційних довідників, зокрема, було обов'язковим на всіх підприємствах усіх галузей економіки. В наш час вони носять рекомендаційний характер і є нормативними лише для підприємства, що їх застосовує. Слід підкреслити, що "радянське походження" тарифної системи оплати праці не робить її "пережитком минулого". І за ринкових умов потрібен універсальний регулятор, за допомогою якого можна об'єктивно виміряти, а отже, справедливо відшкодувати витрати праці у вигляді її оплати. Цю роль виконує тарифна система, яка найоб'єктивніше з усіх відомих допоки механізмів забезпечує реалізацію принципу однакової оплати за однакову працю, диференціацію основної частини заробітної плати залежно від складності, якості, відповідальності праці, рівня кваліфікації працівників. Добровільне застосування практично всіма великими і середніми підприємствами всіх форм власності елементів тарифної системи вже майже десять років підтверджує її життєстійкість і незамінність при організації оплати праці великих трудових колективів.

3.5. БЕЗТАРИФНА МОДЕЛЬ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Економічні свободи, що їх одержали підприємства з початком перехідного до ринкової економіки періоду, сприяли зростанню активності в пошуках най-

раціональнішої організації праці та її оплати. З іншого боку, такі причини як інфляція, проблеми збуту, порушення господарських зв'язків, нестабільність податкового законодавства та ін. ускладнюють роботу підприємств настільки, що не завжди вони мають можливість виплачувати всім працівникам гарантовану тарифною системою заробітну плату. Все це разом спричинило виникнення і поширення так званих безтарифних моделей організації оплати праці.

Оскільки кожен варіант застосування безтарифної моделі оплати праці є унікальною розробкою керівництва конкретного підприємства, ми охарактеризуємо лише спільні для них основні характерні риси та покажемо одну з багатьох можливих методик організації оплати праці за такою моделлю.

Спільними для безтарифних систем оплати праці є такі:

- ♦ працівникам гарантується лише мінімальний обов'язковий рівень заробітної плати, існування якого обумовлене законодавством про мінімальну заробітну плату. Цей обов'язковий гарантований рівень може бути однаковим для всіх працівників, а може різнитися залежно від їхньої кваліфікації та відповідальності робіт, але у будь-якому разі він, з одного боку, не може бути нижчим офіційно встановленої мінімальної заробітної плати, а з другого — повинен становити невелику частку в загальній сумі заробітку працівника;
- ♦ спочатку визначається загальна сума заробленої колективом заробітної плати, потім з цього вираховується сума гарантованої мінімальної оплати всіх працівників підприємства, а залишок (він повинен становити більшу частину) розподіляється між членами колективу за певними, встановленими заздалегідь, правилами. В цьому плані безтарифні системи організації оплати праці належать до групи колективних систем організації оплати праці, і всі члени трудового колективу зацікавлені в покращанні кінцевих результатів спільної роботи;
- ♦ у рівні умови щодо можливості впливу на розмір своєї заробітної плати ставляться всі працівники підприємства, незалежно від категорії і посади. Правила розподілу колективного заробітку складаються так, щоб зацікавлювати кожного працівника в покращенні саме тих показників роботи, які важливі для досягнення бажаного спільного кінцевого результату. Оскільки таке покращення в принципі не обмежене, то і можливості зростання індивідуального заробітку також не обмежені (при тарифній системі організації оплати праці ці можливості фактично обмежуються досягненням найвищих кваліфікаційних розрядів);
- ♦ найважливішою проблемою є розробка правил розподілу колективного заробітку саме таким чином, щоб максимально націлювати працівників на покращення саме тих показників роботи, які важливі для досягнення бажаного спільного кінцевого результату. Справа в тому, що зростання зарплати будь-кого з членів колективу без адекватного збільшення кінцевого результату означатиме зменшення заробітків інших членів колективу. Питання соціальної справедливості тут стоять дуже гостро. Тому умовою ефективного застосування безтарифних систем організації оплати праці є наявність такого колективу, члени якого добре знають один одного, бачать і можуть оцінити роботу інших, цілком довіряють своїм керівникам. Як правило, це невеликі трудові колективи з постійним складом працівників, об'єднаних однією метою.

Конкретні методики розробки безтарифних систем організації оплати праці можуть бути різними. Приклад однієї з них, яка може застосовуватися на промислово-му підприємстві, ви можете знайти в присвяченій проблемам заробітної плати літературі [4, с.62-80].

Ми наводимо іншу методику розробки безтарифної системи організації оплати праці, яка може застосовуватися на будь-якому невеликому підприємстві, передусім у невиробничій сфері:

1. Визначаємо мінімальний обов'язковий рівень заробітної плати, який гарантується працівникам за кожною посадою (ЗГі). Слід зазначити, що цей гарантований рівень повинен бути вищим у тих працівників, які мають менше можливості впливати на кінцеві результати роботи. Наприклад, головний бухгалтер має багато відповідальної роботи завжди, навіть коли підприємство не дає хороших кінцевих результатів, але він практично не може вплинути на обсяг виробництва чи реалізації продукції та ін. Тому основна частина його заробітку має бути гарантованою. Навпаки, лівова частка заробітку менеджерів з реалізації, продавців тощо має залежати від обсягів реалізації.

2. Розробляємо правила розподілу колективного заробітку. Це найвідповідальніший етап роботи. Бажано, щоб його разом із спеціалістом в галузі економіки праці проводила та особа, яка найбільш зацікавлена в досягненні певних кінцевих результатів (власник). Враховуючи місію і цілі підприємства, потрібно по кожній посаді розробити систему показників, яка б максимально націлювала працівників на покращення саме тих показників роботи, які важливі для досягнення бажаного спільного кінцевого результату.

3. Визначаємо кількісну залежність між досягненням певних показників роботи кожного конкретного працівника з можливостями зростання його заробітної плати. Оскільки загальний фонд оплати праці у нас не постійний і поки що невідомий, то цю кількісну залежність найзручніше встановлювати в балах. Наприклад, для менеджера по реалізації: а) за реалізацію продукції на кожні 10000 гривень: + 1 бал; б) за залучення нових клієнтів: + 2 бали за кожного; в) за цінні пропозиції щодо розширення ринків збуту: + 3 бали за кожну; г) за виконання суміжних робіт (розтамовування) або особливих доручень: + 4 бали за кожне; д) за порушення трудової дисципліни: -1 бал за кожне; е) за порушення договірної дисципліни: -2 бали за кожне. Цю частину роботи слід виконувати із залученням працівників, умови оплати праці яких визначаються.

4. Доводимо до відома і детально роз'яснюємо всім працівникам правила розподілу колективного заробітку до початку періоду, на який вони вводяться. Ці правила відіграють свою мотивуючу роль лише за умови, що вони будуть вірно і однозначно зрозумілі кожному працівнику.

5. По закінченні місяця від заробленого за цей місяць фонду оплати праці (ФОП) віднімаємо суму гарантованої заробітної плати всіх працівників (фонд гарантованої оплати $\Phi_{ГО} = \sum \text{ЗГі}$). Частина, яка залишилася (назвемо її фондом стимулювання $\Phi_{С}$), підлягає розподілу між членами трудового колективу залежно від тих показників, на досягнення яких націлювали їх умови оплати праці.

6. За результатами праці кожного працівника слід підрахувати суму балів, яку він набрав у минулому місяці (V_i). Потім підраховуємо суму балів, набраних всіма працівниками підприємства за минулий місяць ($\sum V_i$).

7. Фонд стимулювання ділимо на суму балів, набраних всіма працівниками підприємства, і знаходимо “ціну” кожного балу в гривнях (v)

$$v = \text{ФС} : \sum \text{Ві}.$$

8. Далі розраховуємо заробіток кожного працівника (Зі) за минулий місяць як суму гарантованої та стимулюючої частини. Стимулюючу частину визначаємо як добуток кількості набраних працівником балів Ві та “ціни” балу v :

$$\text{Зі} = 3\text{Гі} + v\text{Ві}.$$

Як бачимо, основна перевага безтарифних систем оплати праці полягає в оптимальному поєднанні індивідуальної і колективної зацікавленості в покращенні результатів роботи. Заробіток кожного працівника рівною мірою залежить і від розміру “пирога”, який є результатом спільної роботи і буде ділитися між усіма членами колективу, і від його частки в цьому поділі, яка залежить від індивідуальних результатів праці.

Розробка безтарифних систем оплати праці є дуже клопітким і відповідальним завданням. Але за допомогою її грамотного впровадження можна досягти значного підвищення трудової мотивації працюючих, що сприятиме суттєвому зростанню продуктивності праці й ефективності роботи в цілому.

3.6. НОРМУВАННЯ ПРАЦІ ТА ЙОГО РОЛЬ У ВИЗНАЧЕННІ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

Нормування праці — це основа її організації на підприємстві. В загальному визначенні *нормування праці — це вид діяльності по управлінню підприємством, спрямований на встановлення оптимальних співвідношень між витратами та результатами праці, а також між чисельністю працівників різних груп та кількістю одиниць устаткування.*

Для забезпечення ефективності виробництва вкрай важливо оптимізувати витрачання всіх видів ресурсів, що залучаються: живої праці, сировини і матеріалів, палива і енергії тощо. Першим кроком на шляху до оптимізації витрачання виробничих ресурсів є нормування, тобто науково обгрунтоване визначення кількості конкретних ресурсів, яке об’єктивно потрібне для ведення економічно ефективного виробництва за досягнутого рівня науково-технічного розвитку. Отже, йдеться про певну об’єктивну міру витрачання ресурсів на одиницю вироблюваного продукту. Усякий надлишок у витрачанні ресурсів негайно збільшує собівартість продукції і тим самим зменшує прибуток підприємства та його конкурентоспроможність. Невиправдана економія ресурсів також не вигідна, бо спричинює погіршення якості продукції, що за умов конкуренції для підприємства може обернутися великими збитками.

Усе це повною мірою стосується і живої праці. Надлишкова чисельність персоналу на виробництві чи в організації — це низька продуктивність праці, втрати робочого часу, висока собівартість продукції за рахунок невиправданих витрат на заробітну плату. Менша від об’єктивних потреб чисельність персоналу дає деяку економію на заробітній платі, але викликає диспропорції між різними структурними підрозділами, порушує трудовий і виробничий ритм з усіма негативними наслідками.

Принципово важливим питанням організації праці є забезпечення відповідності трудового доходу як окремих працівників, так і їх колективів кількості і якості праці, що вкладена ними у досягнення загального результату, тобто справедливе співвідношення між мірою праці та мірою її оплати. Сутність нормування якраз і полягає в тому, щоб визначити об'єктивно необхідну величину затрат праці на виконання певного виду роботи в конкретних техніко-організаційних умовах і встановити на цій основі міру її оплати. Оскільки через нормування визначається міра праці, його слід вважати одним з основних елементів організації заробітної плати. Разом з тим, нормування праці, з одного боку, виступає засобом встановлення і забезпечення контролю над мірою праці, а через неї над мірою споживання, а з другого — спрямоване на підвищення продуктивності праці, ефективне виконання роботи.

Таким чином, норми праці — це складова частина організації оплати праці на підприємстві, це активний засіб забезпечення оптимального співвідношення між мірою праці та мірою її оплати, що відповідає вимогам соціальної справедливості у розподілі фонду споживання. Встановлення точних, рівнонапружених норм праці для кожного робочого місця дає можливість об'єктивно визначити розмір трудового внеску окремих колективів та виконавців у загальний результат діяльності підприємства. Це означає, що науково обгрунтовані норми є ефективним засобом позитивної мотивації праці, спрямованої на активізацію трудової віддачі працівників. У ринкових умовах науково обгрунтоване нормування праці стає одним з найдієвіших засобів забезпечення конкурентоспроможності підприємства, оскільки сприяє скороченню затрат праці, економії коштів на оплату праці, а отже — зниженню собівартості продукції і підвищенню ефективності господарювання.

Однак завжди потрібно орієнтуватися не на проміжні, а на кінцеві результати діяльності, тобто при нормуванні праці слід враховувати взаємозалежність витрат на різні види ресурсів. Майже завжди зменшення трудоемкості продукції потребує додаткових витрат на автоматизацію устаткування, оновлення приладів та інструментів, прогресивну технологію тощо. Тому мінімізація норм витрат праці не повинна бути самоціллю, а має розглядатися в комплексі завдань підвищення кінцевої ефективності діяльності підприємства. Тобто норми праці повинні встановлюватися на рівні, що відповідає мінімуму сумарних витрат виробництва на випуск запланованого обсягу продукції. Разом з тим, мінімізація витрат ресурсів повинна відбуватися в межах, що відповідають технічним, психофізіологічним, соціальним та ін. нормам.

Зміст роботи по нормуванню праці на підприємстві включає: аналіз виробничого процесу; поділ його на частини; вибір оптимального варіанту технології й організації праці; проектування режимів роботи устаткування, прийомів і методів роботи, систем обслуговування робочих місць, режимів праці і відпочинку; розрахунків норм у відповідності з особливостями технологічного і трудового процесів; їх впровадження і подальше корегування у зв'язку із зміною організаційно-технічних умов трудової діяльності.

Різноманітність видів трудової діяльності людей обумовлює різноманітність об'єктів нормування праці. Універсальною мірою праці і найширше вживаним об'єктом її нормування є *робочий час*. Він нормується на різних рівнях і різними видами норм. На державно-правовому рівні робочий час нормується, з одного боку,

для забезпечення певної кількості праці, необхідної суспільству для його нормальної життєдіяльності, а з другого — для дотримання прав людини на збереження здоров'я, відпочинок і всебічний розвиток (це передбачає наявність вільного часу). В Україні така норма робочого часу встановлюється щодо робочого тижня і становить 40 годин при нормальних умовах праці. В законодавчому порядку норма робочого часу скорочується при роботі в шкідливих умовах, а також для певних категорій працівників (неповнолітні, інваліди, матері малолітніх дітей, вагітні жінки).

На мікроекономічному рівні нормування робочого часу набуває вигляду встановлення норми часу на здійснення конкретних виробничих операцій. Для цього застосовується аналіз трудової структури виробничої операції за окремими мікроелементами (трудовими прийомами, трудовими діями, трудовими рухами).

До іншої групи об'єктів нормування праці належать встановлення обсягу роботи, зони обслуговування, а також норм витрат фізичної та нервової енергії. При нормуванні *обсягу роботи* останній встановлюється у вигляді нормованого завдання, як правило, у натуральних показниках — на зміну, місяць, навчальний рік тощо. У промисловості поширеним об'єктом нормування праці є *зона обслуговування*. Вона визначається кількістю засобів виробництва, ефективну роботу яких може забезпечити один працівник або бригада. *Витрати фізичної і нервової енергії працівників* можуть характеризуватися темпом роботи, мірою зайнятості працівників протягом робочого часу, показниками втомленості тощо. З існуючих нормативних матеріалів для характеристики цих показників найбільше підходять норми тяжкості праці (під нею розуміємо сумарний вплив усіх факторів трудового процесу на організм людини). Складовими тяжкості праці є її інтенсивність, стан виробничого середовища та ін. Норми тяжкості праці регламентують допустимі навантаження на організм працівника і використовуються для обґрунтування часу на відпочинок, встановлення компенсації за несприятливі умови праці тощо.

Рациональне використання робочого часу на підприємстві починається із встановлення найдоцільніших режимів праці і відпочинку. Розрізняють *змінний, добовий, тижневий і місячний режими*. *Змінний* режим праці і відпочинку визначає тривалість змін, час їх початку і закінчення, тривалість і час початку і закінчення перерв у роботі. *Добовий* режим праці і відпочинку включає кількість змін (циклів) за добу. *Тижневий* режим праці і відпочинку передбачає різні графіки роботи, кількість вихідних днів за тиждень, роботу у вихідні чи святкові дні, порядок чергування змін. *Місячний* режим праці і відпочинку визначає кількість робочих і неробочих днів у даному місяці, число працівників, які отримують відпустки, тривалість основних і додаткових відпусток.

Для виявлення резервів раціональнішого використання фонду робочого часу працівників проводиться класифікація видів витрат робочого часу за такими напрямками: а) час роботи і час перерв у роботі, б) нормований і ненормований робочий час. Коefіцієнт використання робочого часу показує рівень організації праці на підприємстві і розраховується діленням фактичної тривалості робочого дня на нормальну.

Величезна різноманітність трудових процесів та умов їх виконання потребує забезпечити більш-менш рівну інтенсивність праці та справедливості її оплати на різних за змістом та складністю роботах. Це можливо лише за умови визначення норм праці на єдиній нормативній базі. Така нормативна база складається з універсальних нормативних матеріалів, що розробляються науково-дослідними установа-

ми для використання на різних підприємствах при проектуванні норм затрат праці на конкретні роботи.

Нормативні матеріали (нормативи) — це комплекс довідкової інформації, необхідної для визначення норм затрат праці для конкретних трудових процесів аналітично-розрахунковим методом. Вони класифікуються за такими видами: нормативи режимів роботи устаткування; нормативи часу; нормативи обслуговування; нормативи чисельності та нормативи підлеглості. Конкретні норми праці для певного трудового процесу визначаються безпосередньо на підприємстві на основі одного або кількох трудових нормативів. За призначенням розрізняють норми часу, виробітку, обслуговування, чисельності, підлеглості, співвідношення кількості працівників, нормовані завдання.

Норма часу Нч — це кількість робочого часу, об'єктивно необхідна для виконання конкретної роботи (трудової операції) в певних організаційно-технічних умовах. Розрізняють норми підготовчо-завершального часу, часу обслуговування робочого місця, оперативного, штучного, штучно-калькуляційного часу, часу на відпочинок та особисті потреби, часу на партію виробів.

Норми виробітку Нв — це кількість продукції в натуральних показниках, яку необхідно виробити за одиницю часу в конкретних організаційно-технічних умовах.

Норма обслуговування Ноб — це кількість виробничих об'єктів (машин, механізмів, робочих місць, виробничої площі тощо), які повинен якісно обслуговувати працівник або бригада за одиницю робочого часу.

Норма часу обслуговування Нч.об — це час, встановлений на обслуговування одного конкретного об'єкта. Між нормою обслуговування і нормою часу обслуговування існує обернено пропорційна залежність.

Норма чисельності Нч — це розрахована для конкретних організаційно-технічних умов кількість працівників певного професійно-кваліфікаційного складу, необхідна для якісного виконання одиниці або певного обсягу роботи за визначений період часу.

Норма підлеглості — це розраховані для конкретних організаційно-технічних умов величини, що визначають оптимальну кількість безпосередньо підпорядкованих одному керівникові працівників.

Нормовані завдання — це розрахований для конкретних умов асортимент і обсяг роботи, який повинен виконати працівник (колектив) за певний робочий період (зміна, місяць, рік). На відміну від норм виробітку, нормовані завдання можуть встановлюватися не лише в натуральних одиницях, а й у нормо-годинах.

В практиці нормування праці користуються дослідно-статистичними і аналітичними методами. За методикою одержання вихідних даних аналітичні методи поділяються на аналітично-розрахункові й аналітично-дослідні. На практиці найпоширенішим є аналітично-розрахунковий метод, оскільки його застосування менш трудомістке, дає можливість розрахувати норми ще до початку трудового процесу і сприяє рівнонапруженості норм.

3.7. РЕГУЛЮВАННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ. МІНІМАЛЬНА ЗАРОБІТНА ПЛАТА

Як ми вже підкреслювали, питання організації заробітної плати і формування її рівня складають основу соціально-трудових відносин у суспільстві, бо включають нагальні інтереси всіх учасників трудового процесу. Будь-які зміни, що стосуються

оплати праці, прямо чи опосередковано впливають на доходи всіх членів суспільства, а також на найважливіші макроекономічні показники. Тому в жодній країні світу питання регулювання оплати праці не залишені лише на розсуд ринкових сил, хоча методи, сфера, масштаби державного втручання в ці процеси в кожній країні різні.

Існування ринкових відносин, а тим паче перехід до них не відміняють, а змінюють напрямки державного регулювання відносин розподілу, його характер і ведуть до появи нових форм управління цим процесом, які не припускають жорстких схем і адміністрування. Державне втручання необхідне для встановлення, тлумачення і забезпечення виконання умов і принципів розподілу доходів. В економічній системі, що ґрунтується на ринкових відносинах, втручання держави в організацію заробітної плати повинно мати переважно непрямий характер і соціально орієнтовану спрямованість. Регулюючий вплив держави повинен бути спрямований на забезпечення соціальних гарантій і умов для заробітку потрібних коштів з метою підвищення ефективності використання праці, узгодження і рівноправної реалізації інтересів усіх учасників трудових відносин.

Згідно із Законом України “Про оплату праці” [3], держава здійснює регулювання оплати праці працівників підприємств усіх форм власності шляхом встановлення розміру мінімальної заробітної плати та інших державних норм і гарантій, встановлення умов і розмірів оплати праці керівників підприємств, заснованих на державній, комунальній власності, працівників підприємств, установ та організацій, що фінансуються чи дотуються з бюджету, регулювання фондів оплати праці працівників підприємств-монополістів згідно з переліком, що визначається Кабінетом Міністрів України, а також шляхом оподаткування доходів працівників. Умови розміру оплати праці працівників установ і організацій, що фінансуються з бюджету, визначаються Кабінетом Міністрів України.

Важливим завданням держави має бути сприяння проведенню переговорів між основними соціальними силами суспільства з метою врегулювання соціально-трудових відносин, запобігання масовим трудовим конфліктам. Держава в особі органів виконавчої влади має виступати як один із соціальних партнерів. За такої умови органи виконавчої влади заохочують до співпраці, координують дії соціальних партнерів, стежать за дотриманням спільно вироблених і узгоджених механізмів регулювання, а не визначають їх.

Договірне регулювання оплати праці працівників підприємств здійснюється на основі системи угод, що укладаються на державному (генеральна угода), галузевому (галузева угода), регіональному (регіональна угода) та виробничому (колективний договір) рівнях відповідно до Закону України “Про колективні договори і угоди”.

В механізмі регулювання заробітної плати вихідною базою є встановлення її мінімального розміру. Рекомендація Міжнародної організації праці проголошує, що основною метою встановлення мінімальної заробітної плати повинно бути надання особам, що працюють за наймом, необхідного соціального захисту щодо мінімально допустимих рівнів заробітної плати. Згідно із Законом України “Про оплату праці”, **мінімальна заробітна плата** — це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може провадитися оплата за виконану працівником місячну, годинну норму праці (обсяг робіт). До мінімальної заробітної плати не включаються доплати, надбавки, заохочувальні та

компенсаційні виплати. Мінімальна заробітна плата є державною соціальною гарантією, обов'язковою на всій території України для підприємств усіх форм власності і господарювання.

Розмір мінімальної заробітної плати встановлюється Верховною Радою України за поданням Кабінету Міністрів України, як правило, один раз на рік при затвердженні Державного бюджету України з урахуванням пропозицій, вироблених шляхом переговорів, представників професійних спілок, власників або уповноважених ними органів, які об'єдналися для ведення колективних переговорів та укладення генеральної угоди.

Розмір мінімальної заробітної плати переглядається залежно від зростання індексу цін на споживчі товари і тарифів на послуги за угодою сторін колективних переговорів.

Вищенаведені положення проголошені в Законі України “Про оплату праці”. Однак дуже важлива соціальна проблема перехідного періоду полягає в тому, що рівень продуктивності праці (передусім внаслідок її недосконалої організації в широкому розумінні) в економіці України не дає можливості гарантувати всім працюючим гідну заробітну плату.

До державних норм і гарантій у сфері оплати праці належать також норми оплати праці за роботу в надурочний час; у святкові, неробочі та вихідні дні; у нічний час; за час простою, який мав місце не з вини працівника; при виготовленні продукції, що виявилася браком не з вини працівника; працівників, молодших вісімнадцяти років, при скороченій тривалості їх щоденної роботи тощо і гарантії для працівників (оплата щорічних відпусток; за час виконання державних обов'язків; для тих, які направляються для підвищення кваліфікації, на обстеження в медичний заклад; для переведених за станом здоров'я на легшу нижчеоплачувану роботу; переведених тимчасово на іншу роботу у зв'язку з виробничою необхідністю; для вагітних жінок та жінок, які мають дітей віком до трьох років, переведених на легшу роботу; при різних формах виробничого навчання, перекваліфікації або навчання інших спеціальностей; для донорів, тощо), а також гарантії та компенсації працівникам в разі переїзду на роботу до іншої місцевості, службових відряджень, роботи у польових умовах тощо. Норми і гарантії у сфері оплати праці встановлюється Кодексом законів про працю, Законом України “Про оплату праці” та іншими актами законодавства України.

Заробітна плата повинна виплачуватися працівникам регулярно в робочі дні у строки, що встановлені у колективному договорі, але не рідше двох разів на місяць через проміжок часу, що не перевищує шістнадцяти календарних днів.

Норми і гарантії в оплаті праці, передбачені Кодексом законів про працю, Законом України “Про оплату праці” та іншими актами законодавства України, є мінімальними державними гарантіями.

Однак ми є свідками того, що за умов глибокої економічної кризи, інфляції, нерішучості ринкових перетворень найкращі закони можуть лише проголосити, але не можуть забезпечити вирішення економічних проблем, однією з найважливіших з яких є гідна людини заробітна плата. Специфічним виявом порушення прав людини у сфері праці, що донедавна практично не мав поширення у світовій практиці, є затримання виплати нарахованої заробітної плати, що набуло в Україні характеру економічної епідемії.

4. КОМПЕНСАЦІЙНА СИСТЕМА НА ПІДПРИЄМСТВІ

4.1. КОМПЕНСАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА

Компанії світу, що динамічно розвиваються, дедалі активніше зосереджуються на удосконалюванні персоналу і трудовій мотивації своїх співробітників, тому що упевнені: відданий підприємству, високорозвинений і мотиваційно цілеспрямований колектив є головною конкурентною перевагою.

Відповідно, найважливішою функцією управління людськими ресурсами підприємства стає саме мотивація персоналу. У рамках політики мотивації праці на підприємстві доцільно виділити окремий функціональний блок — компенсаційну систему підприємства щодо своїх співробітників. Компенсаційна політика значною мірою визначає процеси збереження і примноження людських активів організації, їхнього відтворення й ефективного використання. Вона стає діючим інструментом зближення (аж до ідентифікації) цілей підприємства і працівника, тобто мотивації праці.

Компенсаційна система підприємства являє собою сукупність грошових виплат (прямих і непрямих) і не грошових елементів винагороди працівників компанії відповідно до внеску кожного в досягнення корпоративних цілей, а також інструментів їхнього застосування і методології їх використання (надання).

Недержавні підприємства мають право розробляти і використовувати будь-які системи оплати праці й стимулювання діяльності персоналу. Існує багатий зарубіжний досвід розробки і впровадження компенсаційних систем. Самі по собі вони дуже різні, тому що визначаються цілями й умовами діяльності підприємства, менталітетом співробітників, традиціями, рівнем розвитку менеджменту, організаційною культурою та безліччю інших факторів. Однак є і загальні принципи розробки компенсаційної політики, створення й подальшого удосконалення компенсаційної системи, забезпечення її дієвості.

Розробка компенсаційної політики (концепції) — перший вирішальний крок, від правильності якого залежить успіх усієї системи.

Компенсаційна політика (концепція) — система поглядів, що визначає задум, сукупність принципів, методів, критеріїв оцінки й інструментів впливу на процеси формування, удосконалення та використання компенсаційної системи підприємства.

Принципи вироблення ефективної компенсаційної системи:

- ◆ компенсаційна система має ґрунтуватися на місії і цілях підприємства;
- ◆ компенсаційна система повинна бути водночас наслідком бізнес-стратегії та фактором досягнення бізнес-цілей;
- ◆ компенсаційна система мусить бути конкурентоспроможною щодо зовнішнього ринку праці та внутрішньо збалансованою (справедливою стосовно різних категорій персоналу);
- ◆ компенсаційна система має бути спланованою і реальною щодо фінансових можливостей підприємства;
- ◆ компенсаційна система повинна мати формалізований методологічний принцип побудови і перегляду;

- ♦ компенсаційна система мусить враховувати індивідуальну цінність працівників, їхній внесок у досягнення особистих і командних цілей;
- ♦ компенсаційна система повинна бути відомою працівникам, простою і зрозумілою для них;
- ♦ компенсаційна система має бути простою і практичною в застосуванні;
- ♦ компенсаційна система повинна відповідати чинному трудовому законодавству.

Виробивши компенсаційну політику, можна приступати до розробки компенсаційних пакетів для різних груп персоналу, а іноді й окремо для кожного працівника.

Склад елементів, що входять до компенсаційної системи підприємства, може бути надзвичайно різноманітним. Компанії розробляють і впроваджують усе нові й нові інструменти заохочення працівників. Чим складніша і відповідальніша робота, чим більше від співробітника залежать кінцеві результати в досягненні цілей підприємства, тим серйозніше належить підходити до розробки компенсаційної системи, тим повнішим і вагомішим має бути компенсаційний пакет.

Компенсаційний пакет співробітника включає ті елементи компенсаційної системи підприємства, які застосовуються для цієї категорії персоналу (цього працівника) згідно з компенсаційною політикою підприємства.

У компенсаційну систему підприємства (і в компенсаційний пакет співробітника) можуть входити:

1. Прямі грошові виплати:

- 1.1. Базова оплата праці (відрядна чи почасова) — щомісячна чи тижнева;
- 1.2. Премія (бонус), тобто одноразова грошова виплата за колективні досягнення за визначений період;
- 1.3. Спеціальна премія (incentives), тобто грошова виплата, що залежить від ступеня виконання визначених виробничих завдань, виражених параметрами кількості, якості, продуктивності і т.ін. Різновидом такої премії є, наприклад, комісійні;
- 1.4. Індивідуальні грошові виплати (надбавки) за додаткові навички, уміння і знання (наприклад, за використання в роботі знання іноземної мови);
- 1.5. Додаткові виплати (доплати) — грошові доплати, що залежать від конкретних умов трудової діяльності працівника (наприклад, оплата понаднормових годин роботи, соціальні виплати і т.ін.). Як правило, ці виплати обумовлені чинним законодавством;
- 1.6. Інші грошові виплати на розсуд підприємства.

2. Непрямі грошові виплати (benefits):

- 2.1. Медичне, пенсійне і всі види соціального страхування працівника і його родини;
- 2.2. Оплата харчування персоналу;
- 2.3. Надання в користування матеріальних благ (квартира, автомобіль, засоби зв'язку і т.ін.);
- 2.4. Оплата оздоровчих заходів для персоналу;
- 2.5. Знижки на продукцію чи послуги компанії;
- 2.6. Знижки на придбання акцій підприємства чи надання акцій безкоштовно;
- 2.7. Пільгові кредити співробітникам;
- 2.8. Оплата усіх видів навчання персоналу;

2.9. Оплата дитсадків і навчання дітей співробітників;

2.10. Інші непрямі грошові виплати.

3. Нематеріальна частина компенсаційного пакета:

3.1. Кредитні картки і відкриття рахунків для персоналу;

3.2. Надання додаткових вихідних днів чи відпусток;

3.3. Гнучкий графік роботи, зручні форми роботи (у т.ч. робота вдома);

3.4. Оплата послуг посередників на ринку праці за працевлаштування звільненого працівника (outplacement);

3.5. Фіксація заробітної плати у твердій валюті;

3.6. Інші нематеріальні пільги.

Як правило, компенсаційний пакет співробітника розділяють на дві частини:

1) – фіксована;

2) – змінна.

Залежно від міри регламентованості праці, фіксована частина може складати від 20 до 80 % загального обсягу компенсаційного пакета співробітника.

Для розробки власне компенсаційної системи підприємства робиться оцінка кожної позиції (посади). Основою організації оплати праці є тарифна система. Вона виступає інструментом диференціації оплати праці залежно від складності, відповідальності, умов праці й ін. заздалегідь відомих чинників. Технології побудови тарифних сіток різні, однак усі вони ґрунтуються на оцінці вартості позиції.

Оцінка вартості позиції полягає в проведенні систематичного формалізованого процесу оцінки складності роботи і її конкретного внеску в досягнення цілей організації. У результаті проведення оцінки визначається відносна внутрішня цінність посади. Вартість позиції складає основу для розробки і підтримання справедливої, збалансованої системи заробітної плати, а також є підставою для прийняття рішень про призначення ставок заробітної плати.

Часто до критеріїв, за якими виробляється оцінка позиції, крім показників, які характеризують роботу, додають і критерії, що характеризують індивідуальність працівника, – скажімо, стаж роботи, реальна кваліфікація, наявність суміжних професій, результативність роботи тощо, однак, як правило, такі критерії використовуються при розробці індивідуального компенсаційного пакета на основі розробленої раніше системи.

Оцінка вартості позиції проводиться багатофакторним методом за наступним алгоритмом:

1. Збирання інформації про посаду. Створення на основі зібраної інформації описання позиції чи посадової інструкції;

2. Вибір і аналіз факторів, на підставі яких можна провести оцінку позиції. Як правило, виділяють 3 групи факторів:

- ♦ фактор внеску: що приносить в організацію працівник, який займає певну посаду (знання, навички, особисті характеристики, зв'язки і т.ін.);
- ♦ фактор процесу: яким чином і на які процеси в організації впливає спеціаліст, що займає певну посаду. Наприклад, комунікації, планування, і т.ін.
- ♦ фактор результату: як діяльність працівника впливає на кінцевий результат роботи підприємства.

Залежно від складності позиції вибирається кілька найважливіших факторів (6-8), які найбільш точно характеризують роль і вплив працівника. Щоб оцінка позиції була достовірною, при виборі факторів необхідно керуватися певними принципами: а) оцінювати не працівників, а позицію; б) оцінку проводити на даний момент, не розглядаючи можливий подальший розвиток позиції; в) вибираючи й оцінюючи фактори, потрібно періодично порівнювати різні посади.

3. На наступному етапі кожен фактор поділяється на 4-6 рівнів. Першому рівню відповідає елементарний рівень впливу цього фактора, останньому – найвищий рівень. Наприклад, рівні фактора “складність роботи”:

- робота складається з однотипних, часто повторюваних завдань;
- робота складається з вузької групи взаємопов’язаних завдань, виконання яких передбачає конкретний обмежений набір умінь;
- робота передбачає визначену різноманітність діяльності, хоча завдання взаємопов’язані. Для їх виконання потрібен широкий набір умінь;
- робота передбачає набір різноманітних взаємопов’язаних завдань, використовується багато різних адміністративних, технічних і управлінських умінь;
- багатoproфільна робота з різноманітними високими вимогами.

4. З урахуванням особливості позиції, кожному рівню кожного фактора присвоюється певна бальна оцінка. Вона має відбивати “вагу”, значення цього фактора у вимогах до конкретної посади. Бальна оцінка повинна відбивати реальну пріоритетність співвідношення важливості факторів для організації.

Бальна шкала факторів для оцінки вартості позиції бухгалтера

Фактори	Рівні факторів та їхні бальні оцінки					
	1	2	3	4	5	6
Знання й уміння	20	40	60	80	100	120
Відповідальність	20	40	60	80	100	120
Прийняття рішень	15	30	45	60	75	90
Складність роботи	10	20	30	40	50	60
Планування	10	20	30	40	50	60

Бальна шкала факторів для оцінки вартості позиції _____

Фактори	Рівні факторів та їхні бальні оцінки					
	1	2	3	4	5	6
Знання й уміння						
Відповідальність						
Прийняття рішень						
Складність роботи						
Планування						
?						
?						

5. Встановлюється система розрядів. Під розрядом у даному випадку мається на увазі певний рівень позиції, якому відповідає певний інтервал балів оцінки. Усі посади в організації оцінюються за шкалою факторів. Оцінивши позицію по кожному фактору і просумувавши отримані оцінки, одержуємо загальну оцінку позиції та знаходимо (і присвоюємо) відповідний для неї розряд.

Така система розробляється для того, щоб зробити справедливе ранжирування посад, установити інтервали заробітної плати й інші окремі елементи компенсаційного пакета у відповідності зі складністю роботи та її значенням для організації. Відповідно до принципів формування компенсаційної системи підприємства, на підставі розробленої тарифної сітки, кожному розряду ставиться у відповідність певний набір грошових (прямих і непрямих) та не грошових компонентів компенсаційного пакета.

Кожному розряду відповідає базова ставка заробітної плати. Як правило, вона представлена інтервалом заробітної плати, у межах якого виділяється кілька зон ефективності. Встановлення декількох рівнів ЗП у межах одного розряду дає можливість індивідуального підходу до кожного працівника заради справедливого відображення ефективності його роботи в розмірі заробітної плати. Індивідуальна ставка фахівця, як правило, складає 80 – 120% базової ЗП цього розряду.

Рівень зарплати	80%	90%	100%	110%	120%
Зона ефективності	R1	R2	R3	R4	R5

R1 – не виконується одна чи кілька трудових функцій;

R2 – виконання функціональних обов'язків відповідає заданим параметрам;

R3 – функціональні обов'язки виконуються на рівні вищому за середній;

R4 – працівник істотно перевищує вимоги до виконання функціональних обов'язків;

R5 – використовується в особливих, виняткових випадках.

У результаті проведення атестації і виявлення зони ефективності працівникові змінюється розмір базової ЗП у попередньому розряді, або ж його переводять на іншу позицію, якій відповідає інший розряд.

Компенсаційна система підприємства постійно модифікується й вдосконалюється у відповідності зі стратегічними й оперативними цілями підприємства. У межах базової компенсаційної системи часто використовуються спеціальні методики матеріального і нематеріального стимулювання працівників, призначені для мотивації конкретних змін на підприємстві (наприклад, заохочення нововведень та інноваційних виробничих рішень, підвищення якості і т.ін.).

У відповідності з теорією людського капіталу, загальні і професійні знання, уміння, навички працівників є капіталом, що приносить прибуток. Тому компенсаційна система інноваційного підприємства повинна враховувати і заохочувати ці характеристики працівників не тільки тою мірою, в якій вони потрібні для виконання конкретних поточних завдань, а й з урахуванням елементів творчості, новаторства, готовності до прогресивних змін. Найбільш прогресивними вважаються компенсаційні системи, які зорієнтовані не на показники, отримані людиною за минулий період, а на те,

що очікується від працівника в майбутньому. Нерідко навіть на прогресивних підприємствах, які цінують людей і орієнтовані на сучасні методи роботи з персоналом, де загальна концепція розвитку передбачає найважливішою умовою розвиток персоналу, компенсаційні системи побудовані так, що максимально орієнтують працівника на досягнення саме поточних комерційних цілей. Такі схеми змушують працювати настільки напружено, що перспективні завдання щодо удосконалення і розвитку відсуваються на невизначене майбутнє чи навіть ігноруються.

Щоб набрати й утримати конкурентоспроможний персонал, підприємство повинне запропонувати адекватний компенсаційний пакет. Тому важливим моментом у розробці компенсаційного пакета співробітників є маркетингові дослідження ринку праці з метою визначення ринкової вартості аналогічних позицій, тенденцій в оплаті праці, компенсаційних політик підприємств-конкурентів.

Система оплати праці доповнюється іншими елементами матеріального і нематеріального заохочення. Прогресує тенденція індивідуалізації компенсаційного пакета співробітника. Для керівників вищої ланки (при укладенні трудового контракту) вводяться спеціальні, індивідуальні в кожному окремому випадку, компенсаційні системи. Для співробітників масових позицій індивідуалізація можлива “методом кафетерію”: певним способом (наприклад, у відповідності з розрядом співробітника, чи як функція від суми основної заробітної плати і стажу) визначається загальна вартість незарплатної частини компенсаційного пакета, і на цю вартість співробітник вибирає собі пільги відповідно до індивідуальних переваг. Однак така індивідуалізація не означає, що підприємства відмовляються від стимулювання результатів колективної праці.

Компенсаційна система є основою мотивації трудової діяльності працівників підприємства. Тому найважливіше значення має доведення інформації про компенсаційну політику підприємства до кожного співробітника. Поширення позитивної інформації такого роду формує також позитивний імідж підприємства, і в такий спосіб сприяє його конкурентоспроможності. Налагодження правильних комунікацій щодо компенсаційної системи дає можливість повною мірою реалізувати мотиваційну функцію системи стимулювання праці.

Основні вимоги до інформованості працівників про компенсаційну систему:

1. Працівники повинні знати і розуміти концепцію, методику розробки і функціонування механізму реалізації компенсаційної системи.
2. Працівники мусять знати і розуміти методику оцінки своєї позиції та принципи формування індивідуального компенсаційного пакета, розуміти, які саме результати їхньої праці та якою мірою приведуть до збільшення винагороди.
3. Працівники повинні знати ринкову вартість негрошової частини наданого їм компенсаційного пакета.
4. Інформація про будь-які зміни в компенсаційній системі повинна завчасно надаватися працівникам.
5. Працівники мають брати участь в обговоренні питань компенсаційної системи, а також трудового життя в цілому, які стосуються їхніх інтересів.

Найважливіше місце компенсаційної системи у справі мотивації персоналу висуває до неї певні вимоги:

1. Компенсаційні інструменти мають бути значними (відчутними), а цілі — досяжними.

2. Компенсаційна система повинна враховувати специфіку діяльності підприємства.

3. Між результатом праці і винагородою розрив у часі має бути мінімальним.

4. Визначення розміру винагороди мусить ґрунтуватися на показниках, на які працівник має реальний вплив.

5. Принципи і методика оцінки роботи працівника та формування компенсаційного пакета повинні бути справедливими.

6. Компенсаційна система має враховувати індивідуальний внесок працівника у досягнення кінцевих цілей підприємства, реалізацію його місії.

Чим швидшим буде розвиток, чим прогресивніше працюватиме підприємство, чим вищою стане кваліфікація співробітників, тим складнішими і різноманітнішими будуть трудові мотиви працівників. Чим вище оплачується праця, тим більшого мотивуючого значення набувають нематеріальні елементи компенсаційного пакета. Тому компенсаційну систему підприємства необхідно постійно приводити у відповідність з його потребами та особливостями персоналу.

4.2. РОЗРОБКА КОМПЕНСАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ (ТРЕНІНГ)

План

1. Основоположні фактори компенсаційної системи підприємства
2. Компенсаційна політика (концепція) підприємства
3. Компенсаційний пакет і його складові
4. Соціально-економічне значення елементів компенсаційного пакета
5. Оцінка вартості елементів компенсаційного пакета
6. Заробітна плата як основна складова компенсаційного пакета
7. Маркетингові дослідження компенсаційних пакетів на ринку праці
8. Розробка компенсаційного пакета для різних категорій персоналу
9. Індивідуалізація компенсаційного пакета співробітника
10. Комунікаційні вимоги до компенсаційної системи.

Терміни

Компенсаційна система підприємства являє собою сукупність грошових виплат (прямих і непрямих) та не грошових елементів винагороди працівників компанії відповідно до внеску кожного в досягнення корпоративних цілей, а також інструментів застосування і методології їх надання.

Компенсаційна політика (концепція) – система поглядів, визначальний задум, сукупність принципів, методів, критеріїв оцінки й інструментів впливу на процеси формування, удосконалення і використання компенсаційної системи підприємства.

Компенсаційний пакет співробітника включає ті елементи компенсаційної системи підприємства, які застосовуються для цієї категорії персоналу (цього працівника) відповідно до компенсаційної політики підприємства.

Принципи вироблення ефективної компенсаційної системи:

- ◆ компенсаційна система має ґрунтуватися на місії і цілях підприємства;
- ◆ компенсаційна система повинна бути водночас наслідком бізнес-стратегії та фактором досягнення бізнес-цілей;
- ◆ компенсаційна система мусить бути конкурентоспроможною щодо зовнішнього ринку праці та внутрішньо збалансованою (справедливою стосовно різних категорій персоналу);
- ◆ компенсаційна система має бути спланованою і реальною щодо фінансових можливостей підприємства;
- ◆ компенсаційна система повинна мати формалізовану методику побудови і перегляду;
- ◆ компенсаційна система має враховувати індивідуальну цінність працівників, їхній внесок у досягнення особистих і командних цілей;
- ◆ компенсаційна система повинна бути відомою працівникам, простою і зрозумілою для них;
- ◆ компенсаційна система мусить бути простою і практичною в застосуванні;
- ◆ компенсаційна система повинна відповідати чинному трудовому законодавству.

Елементи компенсаційної системи підприємства (КП співробітника)**1. Прямі грошові виплати:**

- 1.1. Базова зарплата (посадовий оклад – salary) у відрядній чи почасовій формі – щомісячна чи щотижнева.
- 1.2. Премія (bonus), тобто одноразова грошова виплата за колективні досягнення протягом певного періоду.
- 1.3. Участь в прибутку (до 75% її приросту).
- 1.4. Спеціальна премія (incentives), тобто грошова виплата, що залежить від ступеня виконання певних виробничих завдань, виражених параметрами кількості, якості, продуктивності тощо. Різновидом такої премії є, наприклад, комісійні.
- 1.5. Індивідуальні грошові виплати (надбавки) за додаткові навички, уміння і знання (наприклад, за використання в роботі знання іноземної мови).
- 1.6. Додаткові виплати (доплати) – грошові доплати, що залежать від конкретних умов трудової діяльності працівника (наприклад, підвищена оплата наднормових годин роботи, за роз'їзний характер роботи, за роботу в нічний час, у вихідні і т.ін.). Як правило, ці виплати обумовлені чинним законодавством.
- 1.7. “Відкладені премії” (“золоті наручники”) – виплачуються через 2-5 років після початку випуску продукції за умови збереження рентабельності (0,05 – 10 річних окладів).
- 1.8. Інші грошові виплати на розсуд підприємства.

2. Непрямі грошові виплати, соціальні трансферти (benefits):

- 2.1. Медичне, пенсійне і всі види соціального страхування працівника і його родини.
- 2.2. Оплата харчування персоналу.
- 2.3. Надання в користування матеріальних благ (квартира, автомобіль, засоби зв'язку і т.ін.).
- 2.4. Оплата оздоровчих заходів для персоналу.
- 2.5. Знижки на продукцію чи послуги компанії.
- 2.6. Знижки на покупку акцій підприємства чи надання акцій безкоштовно – участь у власності.
- 2.7. Пільгові кредити співробітникам.
- 2.8. Оплата усіх видів навчання персоналу.
- 2.9. Оплата дитсадків і навчання дітей співробітників.
- 2.10. Інші непрямі грошові виплати.

3. Нематеріальна частина компенсаційного пакета:

- 3.1. Кредитні картки і відкриття рахунків для персоналу.
- 3.2. Надання додаткових вихідних днів чи відпусток.
- 3.3. Гнучкий графік роботи, зручні форми роботи (у т.ч. робота вдома).
- 3.4. Працевлаштування звільненого працівника (outplacement).
- 3.5. Фіксація заробітної плати у твердій валюті.
- 3.6. Інші нематеріальні пільги.

**Використання елементів компенсаційного пакета для різних категорій персоналу підприємств, які працюють в Україні, у 2000р.
(% опитаних підприємств, що використовує даний елемент)**

Елементи компенсаційного пакета	Категорії співробітників			
	Вище керівництво	Керівники підрозділів	Фахівці і лінійні керівники	Робітники і техніч. виконавці
1. Страхування життя	46	44	40	17
2. Медичне страхування	63	55	51	34
3. Оплата навчання співробітників	72	78	66	29
4. Службовий автомобіль	100	46	8	-
5. Мобільний телефон	88	64	18	2
6. Компенсація за використання власного автомобіля	-	34	22	4
7. Оплата проїзних квитків	-	52	46	24
8. Надання або оплата квартири	46	35	24	24
9. Оплата харчування в робочий час	64	64	66	68
10. Пільгові кредити	22	18	10	4
11. Додаткове пенсійне страхування	8	4	4	6
12. Грошові виплати на дітей співробітників	24	22	22	22
13. Знижки на продукцію підприємства	68	68	56	54
14. Додаткові оплачені відпустки	6	3	3	3
15. Оплата оздоровчих заходів (спорт)	56	45	45	45
16. Знижки на покупку акцій підприємства	23	18	12	12
17. Кредитні картки і відкриття рахунків для персоналу	7	6	3	-
18. Гнучкий графік роботи, зручні форми роботи	8	8	21	27
19. Працевлаштування звільненого працівника	4	6	6	4
20. Фіксація заробітної плати у твердій валюті	2	2	-	-
21. Подарунки (святкування)	64	45	39	36
22. Матеріальна допомога	-	14	18	24
23. Інші пільги	8	8	6	2

Використання елементів компенсаційного пакета для різних категорій персоналу підприємства _____ у 2001-2002рр.

Елементи компенсаційного пакета	Категорії співробітників			
	Вище керівництво	Керівники підрозділів	Фахівці і лінійні керівники	Робітники і технічні виконавці
1. Страхування життя				
2. Медична страховка				
3. Оплата навчання співробітників				
4. Службовий автомобіль				
5. Мобільний телефон				
6. Компенсація за використання власного автомобіля				
7. Оплата проїзних				
8. Надання або оплата квартири				
9. Оплата харчування в робочий час				
10. Пільгові кредити				
11. Додаткове пенсійне страхування				
12. Грошові виплати на дітей співробітників				
13. Знижки на продукцію підприємства				
14. Додаткові оплачені відпустки				
15. Оплата оздоровчих заходів (спорт)				
16. Знижки на покупку акцій підприємства				
17. Кредитні картки і відкриття рахунків для персоналу				
18. Гнучкий графік роботи, зручні форми роботи				
19. Працевлаштування звільненого працівника				
20. Фіксація заробітної плати у твердій валюті				
21. Подарунки (святкування)				
22. Матеріальна допомога				
23. Інші пільги				

Розробка компенсаційного пакета для різних категорій персоналу

Категорії співробітників	Позиції спеціалістів															
	Загальне керівництво		Відділ продажу		Маркетинг		Фінанси бухгалтер		Логістика (збут)		Управл. персонал		Інформатика		Канцелярія, диспетчер	
	Кер.	Ряд.	Кер.	Ряд.	Кер.	Ряд.	Кер.	Ряд.	Кер.	Ряд.	Кер.	Ряд.	Кер.	Ряд.	Кер.	Ряд.
Премія (bonus)																
Спец.премія (incentives)																
Надбавки																
Доплати																
Страхування																
Харчування в роб. час																
Службова квартира																
Службовий автомобіль																
Мобільний телефон																
Оздоровлення																
Знижки на прод. підприємства																
Знижки на акції підприємства																
Пільгові кредити																
Оплата навчання																
Дитсадки і навчання дітей																
Кредит. картки																
Додаткова відпустка																
Гнучкий графік роботи																
Подальше працевлаштування																

Індивідуалізації компенсаційного (КП) пакета співробітника

- ♦ Для керівників вищої ланки і провідних спеціалістів (при укладанні трудового контракту) вводяться спеціальні, індивідуальні в кожному окремому випадку, компенсаційні системи.
- ♦ Для співробітників масових позицій індивідуалізація можлива “методом кафе-терію (меню)”, що дає можливість співробітникам розробляти свій власний план пільг.
- ♦ Три обмеження: 1) підприємець повинен ретельно визначити межі загальної вартості КП усіх працівників; 2) кожен набір пільг має включати визначені обов’язкові пункти; 3) має бути розроблена чітка методика збільшення “ваги” КП працівника залежно від певних показників.

♦ Варіанти методики обчислення “ваги” компенсаційного пакета:

- а) однаковий для всіх компенсаційний пакет;
- б) компенсаційний пакет “наповняється” залежно від стажу співробітника;
- в) компенсаційний пакет “наповняється” залежно від позиції (посади);
- г) компенсаційний пакет “наповняється” залежно від загальної суми заробітної плати працівника;
- д) компенсаційний пакет “наповняється” залежно від сімейного стану;
- е) комбінація попередніх варіантів.

В ідеалі система має бути настільки зрозумілою і простою, щоб кожен працівник сам міг розрахувати вартість незарплатної частини компенсаційного пакета, і на цю вартість вибрати собі пільги відповідно до індивідуальних переваг.

Приклад комбінованої методики визначення КП

Показники	Бали	Працівники			
		А	Б	В	Г
За кожний повний рік роботи на підприємстві	1	4	12	20	30
За кожен 1000 нарахованої ЗП	1	6	9	11	12
За підвищення кваліфікації	2	2	2	2	-
За кожен дитину у віці до 18 років	3	3	6	3	-
Разом	-	15	29	36	42

Маючи загальний фонд коштів, виділених на незарплатні компенсаційні виплати, і прорахувавши загальну суму балів усіх співробітників, підприємство повідомляє гривневий еквівалент 1 бала.

Сума балів, помножена на “вагу бала”, показує вартість індивідуального компенсаційного пакета співробітника.

Потрібна чітка інформація про вартість кожного елемента КП (з урахуванням нарахувань і утримань).

Далі на свою суму кожний вибирає собі пільги (оплата навчання, путівка, квартира...) або (можливо) грошову їх компенсацію.

Основні вимоги до інформованості працівників про компенсаційну систему:

- ♦ працівники повинні знати і розуміти концепцію, методику розробки і функціонування механізму реалізації компенсаційної системи;
- ♦ працівники мають знати і розуміти методику оцінки своєї позиції та принципи формування індивідуального компенсаційного пакета, розуміти, які саме результати їхньої праці та якою мірою приведуть до збільшення винагороди;
- ♦ працівники повинні знати ринкову вартість негрошової частини наданого їм компенсаційного пакета;
- ♦ інформація про будь-які зміни в компенсаційній системі має завчасно надаватися працівникам;

- ♦ працівники повинні брати участь в обговоренні питань, що стосуються компенсаційної системи і трудового життя в цілому.

**Найважливіше місце компенсаційної системи у справі
мотивації персоналу висуває до неї певні вимоги:**

- ♦ компенсаційні інструменти мають бути значними (відчутними), а цілі — досяжними;
- ♦ компенсаційна система повинна враховувати специфіку діяльності підприємства;
- ♦ між результатом праці і винагородою розрив у часі має бути мінімальним;
- ♦ визначення розміру винагороди повинне базуватися на показниках, на які працівник має реальний вплив;
- ♦ принципи і методика оцінки праці працівника та формування компенсаційного пакета повинні бути справедливими;
- ♦ компенсаційна система має враховувати індивідуальний внесок працівника у досягнення кінцевих цілей підприємства, в реалізацію його місії.

5. КОЛЕКТИВНИЙ ДОГОВІР НА ПІДПРИЄМСТВІ (НОРМАТИВНІ ДОКУМЕНТИ)

ПРО КОЛЕКТИВНІ ДОГОВОРІ І УГОДИ

Закон України

від 1 липня 1993 р. N 3356-XII

Введено в дію Постановою Верховної Ради України

від 1 липня 1993 р. N 3357-XII

*[В текст внесено зміни та доповнення Законами України
від 17 грудня 1996 р. N 607/96-ВР і від 23 січня 1997 р. N 20/97-ВР]*

Цей Закон визначає правові засади розробки, укладення та виконання колективних договорів і угод з метою сприяння регулюванню трудових відносин та соціально-економічних інтересів працівників і власників.

Стаття 1. Колективний договір і угода

Колективний договір, угода укладаються на основі чинного законодавства, прийнятих сторонами зобов'язань з метою регулювання виробничих, трудових і соціально-економічних відносин і узгодження інтересів трудящих, власників та уповноважених ними органів.

Стаття 2. Сфера укладення колективних договорів, угод

Колективний договір укладається на підприємствах, в установах, організаціях (далі — підприємства) незалежно від форм власності і господарювання, які використовують найману працю і мають право юридичної особи.

Колективний договір може укладатися в структурних підрозділах підприємства в межах компетенції цих підрозділів.

Угода укладається на державному, галузевому, регіональному рівнях на двосторонній основі.

Стаття 3. Сторони колективного договору, угоди

Колективний договір укладається між власником або уповноваженим ним органом з однієї сторони і однією або кількома профспілковими чи іншими уповноваженими на представництво трудовим колективом органами, а у разі відсутності таких органів — представниками трудящих, обраними і уповноваженими трудовим колективом.

Сторонами генеральної угоди виступають:

- професійні спілки, які об'єдналися для ведення колективних переговорів і укладення генеральної угоди;
- власники або уповноважені ними органи, які об'єдналися для ведення колективних переговорів і укладення генеральної угоди, на підприємствах яких зайнято більшість найманих працівників держави.

Сторонами угоди на галузевому рівні є власники, об'єднання власників або уповноважені ними органи і профспілки чи об'єднання профспілок або інших представницьких організацій трудящих, які мають відповідні повноваження, достатні для ведення переговорів, укладення угоди та реалізації її норм на більшості підприємств, що входять у сферу їх дії.

Угода на регіональному рівні укладається між місцевими органами державної влади або регіональними об'єднаннями підприємців, якщо вони мають відповідні повноваження, і об'єднаннями профспілок чи іншими уповноваженими трудовими колективами органами.

Стаття 4. Право на ведення переговорів і укладення колективних договорів, угод

Право на ведення переговорів і укладення колективних договорів, угод від імені найманих працівників надається професійним спілкам, об'єднанням профспілок в особі їх виборних органів або іншим представницьким організаціям трудящих, наділеним трудовими колективами відповідними повноваженнями.

При наявності на підприємстві, державному, галузевому, територіальному рівнях кількох профспілок чи їх об'єднань або інших уповноважених трудовими колективами на представництво органів вони повинні сформувати спільний представницький орган для ведення переговорів і укладення угоди або колективного договору.

У разі недосягнення згоди у спільному представницькому органі угода вважається укладеною, якщо її підписали представники профспілок чи їх об'єднань або інші уповноважені трудовим колективом на представництво органів, до яких входить більше половини найманих працівників держави, галузі, території.

У разі недосягнення згоди щодо колективного договору у спільному представницькому органі загальні збори (конференція) трудового колективу приймає найбільш прийнятний проект колективного договору і доручає профспілці або іншому уповноваженому трудовим колективом органу, який розробив проект, на його основі провести переговори і укласти затверджений загальними зборами (конференцією) колективний договір від імені трудового колективу з власником або уповноваженим ним органом.

Стаття 5. Співвідношення законодавства і колективного договору, угоди, трудового договору

Умови колективних договорів і угод, укладених відповідно до чинного законодавства, є обов'язковими для підприємств, на які вони поширюються, та сторін, які їх уклали.

Умови колективних договорів або угод, що погіршують порівняно з чинним законодавством становище працівників, є недійсними, і забороняється включати їх до договорів і угод.

Забороняється включати до трудових договорів умови, що погіршують становище працівників порівняно з чинним законодавством, колективними договорами та угодами.

Стаття 6. Неприпустимість заборони діяльності щодо укладення та виконання колективних договорів і угод

Забороняється будь-яке втручання, яке може обмежити законні права працівників та їх представників або заборонити їх здійснення, з боку органів представницької і виконавчої влади та господарського управління, політичних партій, власників або уповноважених ними органів при укладенні та виконанні колективних договорів, угод.

Не допускається ведення переговорів та укладення колективних договорів і угод від імені працівників організаціями або органами, які створені чи фінансуються власниками або уповноваженими ними органами, політичними партіями.

У разі, коли інтереси трудового колективу представляє профспілковий орган, інтереси власника або уповноваженого ним органу не можуть представляти особи, які є членами виборного органу цієї профспілки.

Стаття 7. Зміст колективного договору

Зміст колективного договору визначається сторонами в межах їх компетенції.

У колективному договорі встановлюються взаємні зобов'язання сторін щодо регулювання виробничих, трудових, соціально-економічних відносин, зокрема:

- зміни в організації виробництва і праці;
- забезпечення продуктивної зайнятості;
- нормування і оплати праці, встановлення форми, системи, розмірів заробітної плати та інших видів трудових виплат (доплат, надбавок, премій та ін.);
- встановлення гарантій, компенсацій, пільг;
- участі трудового колективу у формуванні, розподілі і використанні прибутку підприємства (якщо це передбачено статутом);
- режиму роботи, тривалості робочого часу і відпочинку;
- умов і охорони праці;
- забезпечення житлово-побутового, культурного, медичного обслуговування, організації оздоровлення і відпочинку працівників;
- гарантій діяльності профспілкової чи інших представницьких організацій трудящих;

- умов регулювання фондів оплати праці та встановлення міжкваліфікаційних (міжпосадових) співвідношень в оплаті праці.

Колективний договір може передбачати додаткові порівняно з чинним законодавством і угодами гарантії, соціально-побутові пільги.

Стаття 8. Зміст угод

Угодою на державному рівні регулюються основні принципи і норми реалізації соціально-економічної політики і трудових відносин, зокрема щодо:

- гарантій праці і забезпечення продуктивної зайнятості;
- мінімальних соціальних гарантій оплати праці і доходів всіх груп і верств населення, які забезпечували б достатній рівень життя;
- розміру прожиткового мінімуму, мінімальних нормативів;
- соціального страхування;
- трудових відносин, режиму роботи і відпочинку;
- умов охорони праці і навколишнього природного середовища;
- задоволення духовних потреб населення;
- умов зростання фондів оплати праці та встановлення міжгалузевих співвідношень в оплаті праці.

Угодою на галузевому рівні регулюються галузеві норми, зокрема щодо:

- нормування і оплати праці, встановлення для підприємств галузі (підгалузі) мінімальних гарантій заробітної плати відповідно до кваліфікації на основі єдиної тарифної сітки по мінімальній межі та мінімальних розмірів доплат і надбавок з урахуванням специфіки, умов праці окремих професійних груп і категорій працівників галузі (підгалузі);
- встановлення мінімальних соціальних гарантій, компенсацій, пільг у сфері праці і зайнятості;
- трудових відносин;
- умов і охорони праці;
- житлово-побутового, медичного, культурного обслуговування, організації оздоровлення і відпочинку;
- умов зростання фондів оплати праці;
- встановлення міжкваліфікаційних (міжпосадових) співвідношень в оплаті праці.

Галузева угода не може погіршувати становище трудящих порівняно з генеральною угодою.

Угоди на регіональному рівні регулюють норми соціального захисту найманих працівників підприємств, включають вищі порівняно з генеральною угодою соціальні гарантії, компенсації, пільги.

Стаття 9. Дія колективного договору, угоди

Положення колективного договору поширюються на всіх працівників підприємств незалежно від того, чи є вони членами профспілки, і є обов'язковими як

для власника або уповноваженого ним органу, так і для працівників підприємства. Положення генеральної, галузевої, регіональної угод діють безпосередньо і є обов'язковими для всіх суб'єктів, що перебувають у сфері дії сторін, які підписали угоду.

Колективний договір, угода набирають чинності з дня їх підписання представниками сторін або з дня, зазначеного у колективному договорі, угоді.

Після закінчення строку дії колективний договір продовжує діяти до того часу, поки сторони не укладуть новий або не переглянуть чинний, якщо інше не передбачено договором.

Колективний договір, угода зберігають чинність у разі зміни складу, структури, найменування уповноваженого власником органу, від імені якого укладено цей договір, угоду.

У разі реорганізації підприємства колективний договір зберігає чинність протягом строку, на який його укладено, або може бути переглянутий за згодою сторін.

У разі зміни власника підприємства чинність колективного договору зберігається протягом строку його дії, але не більше одного року. У цей період сторони повинні розпочати переговори про укладення нового чи зміну або доповнення чинного колективного договору.

У разі ліквідації підприємства колективний договір діє протягом усього строку проведення ліквідації.

На новоствореному підприємстві колективний договір укладається за ініціативою однієї із сторін у тримісячний строк після реєстрації підприємства, якщо законодавством передбачено реєстрацію, або після рішення про заснування підприємства, якщо не передбачено його реєстрацію.

Усі працюючі, а також щойно прийняті на підприємство працівники повинні бути ознайомлені з колективним договором власником або уповноваженим ним органом.

Сторони, що уклали угоду, повинні інформувати громадян через засоби масової інформації про зміну угоди та хід її реалізації.

Галузеві та регіональні угоди підлягаютьповідомній реєстрації Міністерством праці України, а колективні договори реєструються місцевими органами державної виконавчої влади.

Стаття 10. Колективні переговори

Укладенню колективного договору, угоди передують колективні переговори.

Будь-яка із сторін не раніш як за три місяці до закінчення строку дії колективного договору, угоди або у строки, визначені цими документами, письмово повідомляє інші сторони про початок переговорів.

Друга сторона протягом семи днів повинна розпочати переговори.

Порядок ведення переговорів з питань розробки, укладення або внесення змін до колективного договору, угоди визначається сторонами і оформляється відповідним протоколом.

Для ведення переговорів і підготовки проектів колективного договору, угоди утворюється робоча комісія з представників сторін. Склад цієї комісії визначається сторонами.

Сторони можуть переривати переговори з метою проведення консультацій, експертиз, отримання необхідних даних для вироблення відповідних рішень і пошуку компромісів.

Сторони колективних переговорів зобов'язані надавати учасникам переговорів всю необхідну інформацію щодо змісту колективного договору, угоди. Учасники переговорів не мають права розголошувати дані, що є державною або комерційною таємницею, і підписують відповідні зобов'язання.

Робоча комісія готує проект колективного договору, угоди з урахуванням пропозицій, що надійшли від працівників, трудових колективів галузей, регіонів, громадських організацій, і приймає рішення, яке оформляється відповідним протоколом.

Стаття 11. Вирішення розбіжностей

Для врегулювання розбіжностей під час ведення колективних переговорів сторони використовують примирні процедури.

Якщо в ході переговорів сторони не дійшли згоди з незалежних від них причин, то складається протокол розбіжностей, до якого вносяться остаточно сформульовані пропозиції сторін про заходи, необхідні для усунення цих причин, а також про строки відновлення переговорів.

Протягом трьох днів після складання протоколу розбіжностей сторони проводять консультації, формують з свого складу примирну комісію, а у разі недосягнення згоди звертаються до посередника, обраного сторонами.

Примирна комісія або посередник у термін до семи днів розглядає протокол розбіжностей і виносить рекомендації щодо суті спору.

У разі недосягнення згоди між сторонами відносно внесення рекомендації допускається організація та проведення страйків у порядку, що не суперечить законодавству України.

Для підтримки своїх вимог під час проведення переговорів щодо розробки, укладення чи зміни колективного договору, угоди профспілки, інші уповноважені працівниками органи можуть проводити у встановленому порядку збори, мітинги, пікетування, демонстрації.

Стаття 12. Гарантії та компенсації на період переговорів

Особи, які беруть участь в переговорах як представники сторін, а також спеціалісти, запрошені для участі в роботі комісій, на період переговорів та підготовки проекту звільняються від основної роботи із збереженням середнього заробітку та включенням цього часу до трудового стажу. Всі витрати, пов'язані з участю у переговорах і підготовці проекту, компенсуються в порядку, передбаченому законодавством про працю, колективним договором, угодою.

Стаття 13. Підписання колективного договору, угоди

Проект колективного договору обговорюється у трудовому колективі і виноситься на розгляд загальних зборів (конференції) трудового колективу.

У разі якщо збори (конференція) трудового колективу відхилять проект колективного договору або окремі його положення, сторони відновлюють переговори для пошуку необхідного рішення. Термін цих переговорів не повинен перевищувати 10 днів. Після цього проект в цілому виноситься на розгляд зборів (конференції) трудового колективу.

Після схвалення проекту колективного договору загальними зборами (конференцією) трудового колективу він підписується уповноваженими представниками

сторін не пізніш як через 5 днів з моменту його схвалення, якщо інше не встановлено зборами (конференцією) трудового колективу.

Угода (генеральна, галузева, регіональна) підписується уповноваженими представниками сторін не пізніш як через 10 днів після завершення колективних переговорів.

Стаття 14. Зміни і доповнення до колективного договору, угоди

Зміни і доповнення до колективного договору, угоди протягом строку їх дії можуть вноситися тільки за взаємною згодою сторін в порядку, визначеному колективним договором, угодою.

Стаття 15. Контроль за виконанням колективного договору, угоди

Контроль за виконанням колективного договору, угоди проводиться безпосередньо сторонами, що їх уклали, чи уповноваженими ними представниками.

У разі здійснення контролю сторони зобов'язані надавати необхідну для цього наявну інформацію.

Сторони, що підписали колективний договір, угоду, щорічно в строки, передбачені колективним договором, угодою, звітують про їх виконання.

Стаття 16. Статистичні дані про колективні договори, угоди

Статистичні дані про колективні договори, угоди направляються в органи державної статистики в порядку, встановлюваному Міністерством статистики України.

Стаття 17. Відповідальність за ухилення від участі в переговорах

На осіб, які представляють власників або уповноважені ними органи чи профспілки або інші уповноважені трудовим колективом органи і ухиляються від участі в переговорах щодо укладення, зміни чи доповнення колективного договору, угоди, або навмисно порушили строк, визначений частиною третьою статті 10 цього Закону, або не забезпечили роботу відповідної комісії у визначені сторонами строки, накладається штраф до десяти неоподатковуваних мінімумів доходів громадян, і вони несуть також дисциплінарну відповідальність аж до звільнення з посади.

Стаття 18. Відповідальність за порушення і невиконання колективного договору, угоди

На осіб, які представляють власника або уповноважений ним орган чи профспілки або інші уповноважені трудовим колективом органи і з вини яких порушено чи не виконано зобов'язання щодо колективного договору, угоди, накладається штраф в розмірі до ста неоподатковуваних мінімумів доходів громадян, і вони також несуть дисциплінарну відповідальність аж до звільнення з посади.

На вимогу профспілок, іншого уповноваженого трудовим колективом органу власник або уповноважений ним орган зобов'язаний вжити заходів, передбачених законодавством, до керівника, з вини якого порушуються чи не виконуються зобов'язання щодо колективного договору, угоди.

Стаття 19. Відповідальність за ненадання інформації, необхідної для колективних переговорів і здійснення контролю

Особи, які представляють власника або уповноважений ним орган чи профспілки або інші уповноважені трудовим колективом органи і винні в нена-

данні інформації, необхідної для ведення колективних переговорів і здійснення контролю за виконанням колективних договорів, угод, несуть дисциплінарну відповідальність або підлягають штрафу в розмірі до п'яти неоподатковуваних мінімумів доходів громадян.

Стаття 20. Порядок притягнення до відповідальності

Порядок і строки накладення штрафів, передбачених цим Законом, регламентуються Кодексом України про адміністративні правопорушення.

Справи з цих питань розглядаються судом за поданням однієї із сторін колективного договору, угоди, відповідних комісій або з ініціативи прокурора.

ЩОДО УКЛАДЕННЯ КОЛЕКТИВНОГО ДОГОВОРУ

Лист Міністерства праці і соціальної політики України

від 10 травня 2002 р. N 06/1-4/127

На Ваш запит <...> повідомляємо.

У відповідності зі статтею 11 Кодексу законів про працю України колективний договір укладається на підприємствах, в установах, організаціях незалежно від форм власності і господарювання, які використовують найману працю і мають права юридичної особи.

Укладення колективного договору особами, зареєстрованими як підприємці без утворення юридичної особи і з використанням найманої праці, з органами, уповноваженими найманими працівниками на представництво, законодавством не передбачено.

Відповідно до статті 142 КЗоТ України правила внутрішнього трудового розпорядку затверджуються трудовими колективами по представленню власника чи уповноваженого ним органа і профспілкового комітету на основі типових правил.

ЩОДО УКЛАДЕННЯ КОЛЕКТИВНОГО ДОГОВОРУ

НА ВЛАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Лист Міністерства праці і соціальної політики України

від 12 жовтня 2000 р. N 15-4173

На <...> лист щодо укладення колективного договору на власному підприємстві роз'яснюємо.

У відповідності зі статтями 2, 3 і 9 Закону України “Про колективні договори й угоди” колективний договір укладається на підприємствах, в установах, організаціях незалежно від форм власності і господарювання, які використовують найману працю і мають права юридичної особи.

Колективний договір укладається між власником чи уповноваженим ним органом, з одного боку, і одним чи декількома профспілковими або іншими уповноваженими на представництво трудовим колективом органами, а у разі відсутності таких органів — представниками трудящих, обраними й уповноваженими трудовим колективом.

На знову створеному підприємстві колективний договір укладається з ініціативи однієї зі сторін у тримісячний термін після реєстрації підприємства, якщо законодавством передбачена реєстрація, або після рішення про заснування підприємства, якщо не передбачена його реєстрація.

**ПОЛОЖЕННЯ ПРО ПОРЯДОК ПОВІДОМНОЇ РЕЄСТРАЦІЇ ГАЛУЗЕВИХ
І РЕГІОНАЛЬНИХ УГОД, КОЛЕКТИВНИХ ДОГОВОРІВ****Затверджене Постановою Кабінету Міністрів України****від 5 квітня 1994 р. N 225***[В текст внесено зміни Постановою Кабінету Міністрів України
від 20 липня 1996 р. N 819]*

1. Відповідно до статті 9 Закону України “Про колективні договори і угоди” галузева і регіональна угоди /далі — угоди/ підлягають повідомній реєстрації в Мінпраці, а колективний договір — районними державними адміністраціями, районними у містах Києві та Севастополі державними адміністраціями, виконавчими комітетами сільських, селищних та міських Рад.

Повідомна реєстрація угод, колективних договорів проводиться з метою забезпечення можливості для врахування їх умов під час розгляду трудових спорів (індивідуальних і колективних), що можуть виникнути за результатами застосування норм цих угод (договорів) уповноваженими на те органами, і засвідчує автентичність примірників і копії, поданих на реєстрацію.

2. Угода, колективний договір подаються на реєстрацію сторонами, які їх підписали, в трьох примірниках (перший, другий і копія).

3. Угода, колективний договір, що подаються на реєстрацію, повинні:

а) не суперечити вимогам чинного законодавства і умовам угод більш високого рівня, обов’язковим для всіх суб’єктів, що перебувають у сфері дії сторін, які їх підписали;

б) містити інформацію про джерела фінансування заходів щодо надання додаткових (порівняно з чинним законодавством) соціальних пільг і гарантій: за рахунок власних коштів підприємств, установ, організацій, галузі, місцевого бюджету тощо;

в) відповідати вимогам законодавства про мови і викладатися за загальними нормами правопису.

4. Разом з угодою, колективним договором на реєстрацію подаються всі додатки до них, протоколи розбіжностей, а також інформація про склад повноважних представників сторін, які брали участь у колективних переговорах.

5. Під час реєстрації угоди, колективного договору відповідні реєструючі органи на примірниках і копії роблять напис за встановленим зразком (додаток N 1) та відповідний запис в реєстрі (додаток N 2).

6. У повідомній реєстрації може бути відмовлено лише у тому разі, якщо подані на реєстрацію примірники і копія угоди, колективного договору не будуть автентичними.

7. Реєстрація проводиться в двотижневий термін з дня одержання угоди, колективного договору. Не пізніше наступного дня після реєстрації чи прийняття рішення про відмову в реєстрації перший і другий примірники угоди, колективного договору повертаються сторонам, які подали їх на реєстрацію. Копія цих документів зберігається реєструючим органом.

8. Інформація про повідомну реєстрацію угод, колективних договорів публікується в офіційному виданні відповідного реєструючого органу.

9. Зміни і доповнення, що вносяться до угоди, колективного договору, підлягають повідомній реєстрації в порядку, встановленому цим Положенням.

10. У разі копіювання та опублікування тексту угоди, колективного договору, змін і доповнень до них зазначаються номер і дата їх реєстрації.

ДОДАТОК N 1

до Положення про порядок повідомної реєстрації галузевих і
регіональних угод, колективних договорів

НАПИС

про повідомчу реєстрацію галузевої, регіональної угоди, колективного договору

Зареєстровано _____
(реєструючий орган)

_____ (назва угоди, договору)
між _____
(сторони, які уклали угоду, договір)

Реєстровий номер _____ від “ _____ ” _____ 200_ р.

Примітка або рекомендації реєструючого органу _____

ДОДАТОК N 2

до Положення про порядок повідомної реєстрації галузевих
і регіональних угод, колективних договорів

РЕЄСТР

галузевих, регіональних угод, колективних договорів

N пп	Дата над- ходження документа; вхідний номер	Орган, що надіслав документ	Назва доку- мента; сторони, які його підписали; дата укладання; вихідний номер	Термін, на який укла- дено доку- мент	Дата реєс- трації	Реєс- тровий номер	Дата повер- нення зареєс- трованого доку- мента; вихідний номер	Дата опуб- лікування інформації в офіційно- му виданні про реєс- трацію документа	При- мітка
------	---	-----------------------------------	--	--	-------------------------	--------------------------	--	--	---------------

ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Статистичний щорічник України за 2000 рік / Держкомстат України. — К.: Техніка, 2001-598 с.
2. Праця в Україні у 2000 році: статистичний збірник / Держкомстат України: № 7-1-7 / 128 від 17.07.2001.
3. Про оплату праці. Закон України: із змінами та доповненнями — К.: Ліга-Закон, 2002.
4. Колот А.М. Оплата праці на підприємстві: організація та удосконалення. — К.: Фірма “Праця”, 1997. — 192 с.
5. Про колективні договори і угоди. Закон України: із змінами та доповненнями. — К.: Ліга-Закон, 2002.
6. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. — К.: Т-во “Знання”, КОО, 2001. — 254 с.
7. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці. — К.: Знання-прес, 2000.
8. Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих. Выпуск 1. Раздел:Профессии рабочих, общие для всех отраслей народного хозяйства. — М.: “Экономика”, 1990.
9. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих . — М.:Экономика, 1986.
10. Конвенции и рекомендации, принятые Международной конференцией труда / Международная организация труда. — Женева, 1991. — Т. 1, 2.
11. Рохлин Н.Г. Квалификационные характеристики должностей предприятий и хозяйственных обществ: должности руководителей, специалистов и служащих производственно-коммерческих фирм и страховых компаний (научно-практические рекомендации). — Харьков: Фирма “Консум”, 1998.

Для нотаток