

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 3, 2021 | 25.03.2021 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2021.3.71](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.3.71)

УДК 658.3.007:331.108.43

*А. М. Волківська,*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри управління і адміністрування,  
заступник директора з науково-методичної роботи,  
Житомирський інститут ПрАТ "ВНЗ "МАУП", м. Житомир  
ORCID ID: 0000-0002-1254-6057*

*Г. В. Осовська,*

*к. е. н., професор, завідувач кафедри управління та адміністрування,  
Житомирський інститут ПрАТ "ВНЗ "МАУП", м. Житомир  
ORCID ID: 0000-0001-8919-227X*

*Т. В. Семенюк,*

*д. соц. н., професор, директор, Житомирський інститут ПрАТ "ВНЗ "МАУП", м. Житомир.  
ORCID ID: 0000-0002-9908-3162*

*О. П. Кавун,*

*студентка 2 курсу спеціальності «Економіка» спеціалізації «Управління персоналом та економіка праці» ОКР «Магістр», Житомирський інститут ПрАТ "ВНЗ "МАУП", м. Житомир  
ORCID ID: 0000-0003-3440-4196*

## **ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ, ЕКОНОМІЧНИЙ ТА МОТИВАЦІЙНИЙ АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ БЕЗТАРИФНОЇ СИСТЕМА ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЛЯ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*A. Volkivska*

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Administration, Deputy Director for Scientific and Methodological Work, Zhytomyr Institute of PJSC "IAPM", Zhytomyr.*

*G. Osovska*

*PhD in Economics, Professor, Head of the Department of Management and Administration, Zhytomyr Institute of PJSC "IAPM", Zhytomyr*

*T. Semenyuk*

*Doctor of Sociology, Professor, Director, Zhytomyr Institute of PJSC "IAPM", Zhytomyr*

*O. Kawun*

*Master's student of the Department of Management and Administration, Zhytomyr Institute of PJSC "IAPM", Zhytomyr*

## **ORGANIZATIONAL, ECONOMIC AND MOTIVATIONAL ASPECTS OF INTRODUCTION OF TARIFFLESS SYSTEM OF PAYMENT FOR SMALL ENTERPRISES**

*Одним з найвагоміших аспектів соціально-економічного життя кожної держави є сфера оплати праці оскільки вона є важливою складовою ринкових відносин. Оплата праці*

відноситься до багатоаспектних категорій, що займають визначну роль у житті суспільства: по-перше, вона є основним джерелом доходу працівників (її величина характеризує рівень добробуту людини); по-друге, правильна її організація умотивовує працівників до підвищення індивідуальних показників роботи, а, як наслідок, сприяє зростанню ефективності виробництва підприємства у цілому, а відтак, впливає на темпи й масштаби соціально-економічного розвитку країни. Більшість систем оплати праці, що використовуються на підприємствах України, не ураховують мотиваційну складову, тобто є «морально застарілими», тому питання застосування сучасних систем оплати праці є актуальними – ефективна оплата праці забезпечує як підвищення результативності виробництва, так і зростання добробуту людей.

Головне призначення системи оплати праці полягає у стимулюванні працівників підприємства та у підтримці їх зацікавленості щодо кінцевого результату праці. Неefективність функціонування діючої системи оплати праці на підприємствах потребує необхідності її оптимізації, тобто розробки обґрунтованих заходів з метою поліпшення цієї системи на засадах урахування індивідуальних особливостей працівників, якими є їх кваліфікація і трудова мотивація, та аналіз особливостей роботи. Будь-які нововведення завжди викликають у людини певну недовіру та настороженість, а особливо сфера оплати її праці, тому, упроваджуючи нову систему оплати за результатами, варто пам'ятати, що результат праці працівника має контролюватися самим працівником, щоб саме від його зусиль залежало, чи досягне він бажаного.

Економічний ефект від запровадження тієї чи іншої системи оплати праці важко визначити навіть для тих, хто їх розробляє. Головне призначення удосконалення систем оплати праці – зростання зацікавленості працівників щодо здійснення продуктивної та ефективної праці. Тому, реалії даного часу потребують такої системи оплати праці, що сформовані на потужних стимулах посилення ефективності праці.

Цим критеріям відповідає безтарифна система оплати праці (пайовий розподіл зароблених коштів між працівниками підприємства на основі зростання індивідуальної трудової мотивації кожного окремо працівника до високопродуктивної праці). Запровадження такої системи оплати праці в умовах окремого суб'єкту господарювання передбачає розробку плану дій із впровадження. Саме організаційним, економічним, мотиваційним та бухгалтерським аспектам запровадження безтарифної системи оплати праці в умовах малих підприємств і присвячене дане дослідження.

*One of the most important aspects of the socio-economic life of each state is the sphere of remuneration because it is an important component of market relations. Remuneration belongs to the multifaceted categories that play a significant role in society: first, it is the main source of income for workers (its value characterizes the level of human well-being); secondly, its proper organization motivates employees to improve individual performance, and, as a consequence, increases the efficiency of production of the enterprise as a whole, and thus affects the pace and scale of socio-economic development of the country. Most wage systems used in Ukrainian enterprises do not take into account the motivational component, ie are «morally outdated», so the application of modern wage systems is relevant – effective wages provide both increased productivity and increased welfare.*

*The main purpose of the remuneration system is to stimulate employees and maintain their interest in the end result. The inefficiency of the current system of remuneration in enterprises requires the need to optimize it, ie the development of reasonable measures to improve this system based on individual characteristics of employees, which are their qualifications and work motivation, and analysis of work characteristics. Any innovations always cause a person a certain distrust and vigilance, and especially the sphere of remuneration, so when introducing a new system of payment for results, it should be remembered that the result of the employee's work should be controlled by the employee, so that it depends on his efforts, whether he will achieve the desired.*

*The economic effect of the introduction of a particular system of remuneration is difficult to determine even for those who develop them. The main purpose of improving wage systems is to increase the interest of employees in productive and efficient work. Therefore, the realities of this time require such a system of remuneration, which is formed on the powerful incentives to increase labor efficiency. These criteria are met by a non-tariff system of remuneration (share distribution of earned funds between employees of the enterprise based on the growth of individual labor motivation of each individual employee to highly productive work). The introduction of such a system of remuneration in a single business entity involves the development of an action plan for implementation. This study is devoted to the organizational, economic, motivational and accounting aspects of the introduction of a tariff-free system of remuneration in small businesses.*

**Ключові слова:** безтарифна система; індивідуальна і колективна умотивованість; заробітна плата.

**Key words:** tariff-free system; individual and collective motivation; wages.

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Зростанню ділової активності щодо пошуків найраціональнішої організації праці та оплати праці сприяють економічні свободи, що надаються суб'єктам господарювання. Але одвічні проблеми у господарській діяльності підприємств такі як інфляція, збутові проблеми, нестабільність податкового регулювання, недотримання умов договірних стосунків є причиною того, що підприємства не завжди мають можливість своєчасно виплачувати своїм працівникам гарантовану тарифною системою заробітну плату. Рівень заробітної плати за паритетом купівельної спроможності в Україні майже у десятки разів менший, порівняно з рівнем заробітної плати економічно розвинутих країн. Крім того, за своїм рівнем середня заробітна плата в Україні нижче за рівень прожиткового мінімуму на одну особу, що свідчить про неможливість персоналу підприємств задовольнити всі види своїх потреб.

В Україні, як і в інших країнах, головним елементом у системі мотивації праці персоналу підприємства є саме система оплати праці, а інші її складові, навіть якщо вони і мають достатнє використання, мають на персонал незначний поведінковий вплив. Тому, побудова системи оплати праці персоналу підприємства повинна задовольняти теоретико-методологічним аспектам функцій заробітної плати. Все це разом спричинило виникнення і поширення так званих безтарифних моделей організації оплати праці, які мають високу мотиваційну направленість на персонал підприємств. Це і обумовило вибір теми наукового дослідження.

## **АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ**

Проблемам удосконалення систем організації оплати праці в умовах господарюючих суб'єктів присвячені наукові дослідження багатьох вчених-економістів, серед яких Колот А.М., Петюх В.М., Богиня Д.П., Калина А.В., Єсінова Н.І., Грیشнова О.А., Генкин Б.М., Жуков Л.І., Погосян Р.Г., Збишко Б.Г., Еренберг Р.Дж., Сміт Р.С., Рофе А.І. та інші. Проблеми заробітної плати і дотепер не посідають належного центрального місця, як того вимагає ринкова економіка соціальної держави, оскільки для більшості працівників основним мотивуючим чинником є бажання мати гарантовану заробітну плату. Отже, оплата праці працівників через свою багатоаспектність впливу на них має не тільки актуальну значимість, а повинна висуватися до розряду значимих у структурі соціально-економічних досліджень шляхом подальшого вивчення, узагальнення, обґрунтування та уточнення методологічних підходів.

## **ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Метою дослідження є визначення необхідності та доцільності впровадження безтарифної системи оплати праці в умовах малих підприємств, яка вирізняється гнучкістю, простотою і доступністю для розуміння всіма працівниками, а також забезпечує їх заінтересованість у результатах індивідуальної та колективної праці.

На основі узагальнення вітчизняних методологічних розробок обґрунтувати організаційні, економічні та мотиваційні аспекти запровадження безтарифної системи оплати праці в умовах малого підприємства. До основних завдань віднесено:

- 1) дослідити теоретичні засади організації оплати праці на підприємстві;
- 2) скласти схему процесу розробки та впровадження гнучких безтарифних систем оплати праці для малих підприємств;
- 3) розробити «Орієнтовну систему кваліфікаційних рівнів», «Орієнтовну шкалу оцінки виконання

функціональних обов'язків та ставлення до праці працівників» та «Алгоритм проведення розрахунку оплати праці за умов використання безтарифної системи оплати праці»;

4) сформував детальний перелік підготовчих дій щодо використання безтарифної системи оплати праці в умовах малих підприємств.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ**

Складні економічні умови сьогодення, дестабілізація економіки країни, яка пов'язана з світовими глобальними негативними явищами, стали причиною того, що підприємства змушені здійснювати пошук шляхів зростання ефективності діяльності, у тому числі й оплати праці своїх працівників. Тому, заробітна плата, у першу чергу, повинна стати найголовнішим засобом, який стимулює до зростання продуктивності праці, поліпшення якості продукції та підвищення ефективності виробництва.

«Важливим елементом механізму визначення заробітної плати є системи оплати праці. Цей елемент організації заробітної плати є інтегрованим способом установаження залежності заробітної плати від кількості, якості праці та її результатів [4, с. 225]». Отже, система оплати праці, по-перше, є об'єднуючою ланкою між встановленими нормами праці й тарифною системою, а, по-друге, має визначальне значення для досягнення кількісних і якісних показників. «В основі побудови системи оплати праці мають бути конкретні показники роботи, які підпадають точному обліку і повною мірою відображають працю даної групи працівників, або окремого працівника [6, с. 193]».

«Діючі системи оплати праці мають ряд недоліків. Головний недолік полягає в тому, що заробітна плата погано, а часто взагалі не пов'язана з кінцевими результатами праці. Результати праці колективні, а оплата – індивідуальна. Щоб здолати це, треба зробити одне з двох: або індивідуалізувати результати, або колективізувати систему оплати [8, с. 174]». Тобто, економічно обґрунтована система заробітної плати, яка запроваджується в умовах окремого суб'єкта господарювання, має враховувати індивідуальні особливості трудового процесу підприємства, професії і кваліфікації працівників підприємства, їх особисті інтереси й завдання, що стоять перед конкретними працівниками, та має бути ефективним організаційним засобом і визначальним мотиваційним фактором.

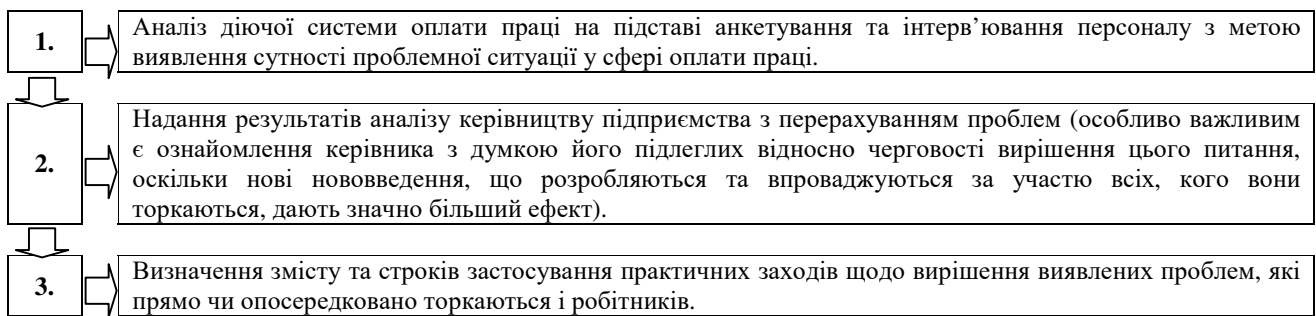
«В інтересах працівника система оплати праці має забезпечувати можливість підвищення його добробуту залежно від трудового внеску, реалізації здібностей, досягнення якнайповнішої самореалізації його особистості [10, с. 136]». Це означає, що чинна на підприємстві система оплати праці має поєднувати та сприяти реалізації інтересів і роботодавця, і його працівників.

«Удосконалення систем оплати праці вже зараз може дати нам ріст зацікавленості працівників в ефективній праці. Останнім часом з'явилася необхідність такої системи оплати праці, що сформувала б потужні стимули посилення ефективності праці. Тому що при існуючій тарифній системі оплати праці працівник недостатньо зацікавлений навіть у малому підвищенні ефективності своєї праці, тому що більша частина його коштів формуються, виходячи з норм і положень про оплату праці, що забезпечують передбачуваний результат [9, с. 105]». Тобто, через ускладнення у здійсненні господарської діяльності, які останнього часу набувають системного характеру, у значній кількості підприємств України виникли серйозні проблеми щодо виплати своїм працівникам гарантованої тарифної оплати праці. Тому, єдиним прийнятним рішенням для них стало пошук нових систем оплати праці, які б не ґрунтувалися на системі тарифів в оплаті праці.

На думку Єсінової Н. І. «різкі зміни в усталеному організаційному механізмі оплати праці насторожують і лякають людей, спричиняють опір. Незначні зміни сприймаються колективом легше, але вони, як правило, малоефективні [5, с. 189]». Ми повністю погоджуємося з думкою автора щодо необхідності дотримання певної послідовності та виваженості під час запровадження нових та кардинально відмінних систем заробітної плати.

«Конкретні методики реалізації безтарифної системи оплати праці можуть бути різними та залежать від багатьох факторів [7, с. 137]». «Кожен варіант застосування безтарифної моделі оплати праці є унікальною розробкою керівництва конкретного підприємства [3, с. 415]». Таким чином, розробка індивідуальної безтарифної системи оплати праці є дуже трудомістким, виваженим і відповідальним завданням, реалізація якого на практиці в умовах конкретного суб'єкта господарювання має сприяти значному підвищенню трудової можливості працюючих через зростання індивідуальної зацікавленості та загальної ефективності роботи підприємства.

Схематично процеси розробки та впровадження гнучких безтарифних систем оплати праці можуть мати такий вигляд (рис. 1):



**Рис. 1. Схема процесу розробки та впровадження гнучких безтарифних систем оплати праці**

*Джерело:* розроблено авторами

Досліджуючи основні мотиваційні фактори працівників ТОВ «Іванко» у період 2017-2019 рр. (основний вид діяльності – оптова та роздрібна торгівля запасними частинами та ремонт машинної й сільськогосподарської техніки, середньоспискова чисельність персоналу 25 осіб) шляхом анкетування 20 респондентів було встановлено таке:

- 95% (або 19 осіб) визнали, що найкращим видом мотивації є матеріальна винагорода (найкращим варіантом матеріального заохочення є оплата праці, яка складається з окладу (тарифної ставки), премії за особисті досягнення, за результатами діяльності підрозділу та підприємства в цілому);
- 75% (або 15 осіб) опитуваних наголосили, що найважливішим способом задоволення первинних життєвих потреб працівників є оплата праці, а серед видів мотивації найбільш ефективним є матеріальна мотивація;
- 65% (або 13 осіб) можуть виконувати роботу більшого обсягу та переконані, що рівень оплати праці не відповідає рівню відповідальності [2].

Ми пропонуємо в умовах ТОВ «Іванко» перейти на оплату праці за безтарифною системою оплати праці. «Основна перевага безтарифної системи оплати праці полягає в оптимальному поєднанні індивідуальної і колективної зацікавленості в покращенні результатів роботи. Зарібок кожного працівника рівною мірою залежить від розміру загального фонду оплати праці, який є результатом спільної роботи колективу. Тобто, безтарифна система оплати праці передбачає те, що працівник конкретний рівень оплати праці заздалегідь не знає, а знає лише «тверду» затверджену його частку і умови для формування «плаваючої» її частини, яка залежить від кінцевих результатів діяльності усього підприємства у періоді. Саме повна відповідальність трудового колективу за результати – головна умова застосування такої оплати праці.

Наведемо основні підготовчі дії для адміністрації ТОВ «Іванко» щодо використання безтарифної системи оплати праці для оплати праці персоналу:

1. «При безтарифній моделі організації заробітної плати кваліфікаційний рівень розглядається ширше, ніж загальноприйняте розуміння кваліфікаційного розряду робітників або посадової категорії у фахівців, керівників і службовців [8, с. 175]». Встановити мінімальну тарифну ставку робітника першого розряду у розмірі не менше 120% від розміру гарантованого мінімального рівня заробітної плати та затвердити Систему кваліфікаційних рівнів для різних груп працівників підприємства (табл. 1):

**Таблиця 1**  
**Орієнтовна система кваліфікаційних рівнів ТОВ «Іванко»**

Кваліфікаційна група	Кваліфікаційний бал
Директор	5,00
Заступники директора, головні спеціалісти	4,50
Керівники підрозділів	4,00
Професіонали	3,50
Фахівці і висококваліфіковані робітники	3,25
Кваліфіковані робітники	3,00
Технічні службовці	2,50
Низькокваліфіковані робітники	2,25
Некваліфіковані робітники	2,00

*Джерело:* розроблено авторами

«Без покарань, або принаймні без можливості їх застосування, забезпечити трудову дисципліну просто неможливо. Негативна мотивація більш за все необхідна там, де встановлені чіткі процедури і правила, де потрібен контроль за дотриманням цих правил, там, де прибутковість підприємств напряму залежить від дотримання дисципліни [1]». Тому наступним кроком є оприлюднення інформації про затверджений фонд оплати праці та про

фактичний обсяг фінансування на оплату праці, а також доведення до відомої усім працівникам «Шкали оцінки виконання функціональних обов'язків та ставлення до праці працівників ТОВ «Іванко» (табл. 2, розроблена на основі «Типології предметів мотиваційно-стимулюючого впливу на ТОВ «Іванко» [2, табл. 5]):

**Таблиця 2.**  
**Орієнтовна шкала оцінки виконання функціональних обов'язків та ставлення до праці працівників ТОВ «Іванко»**

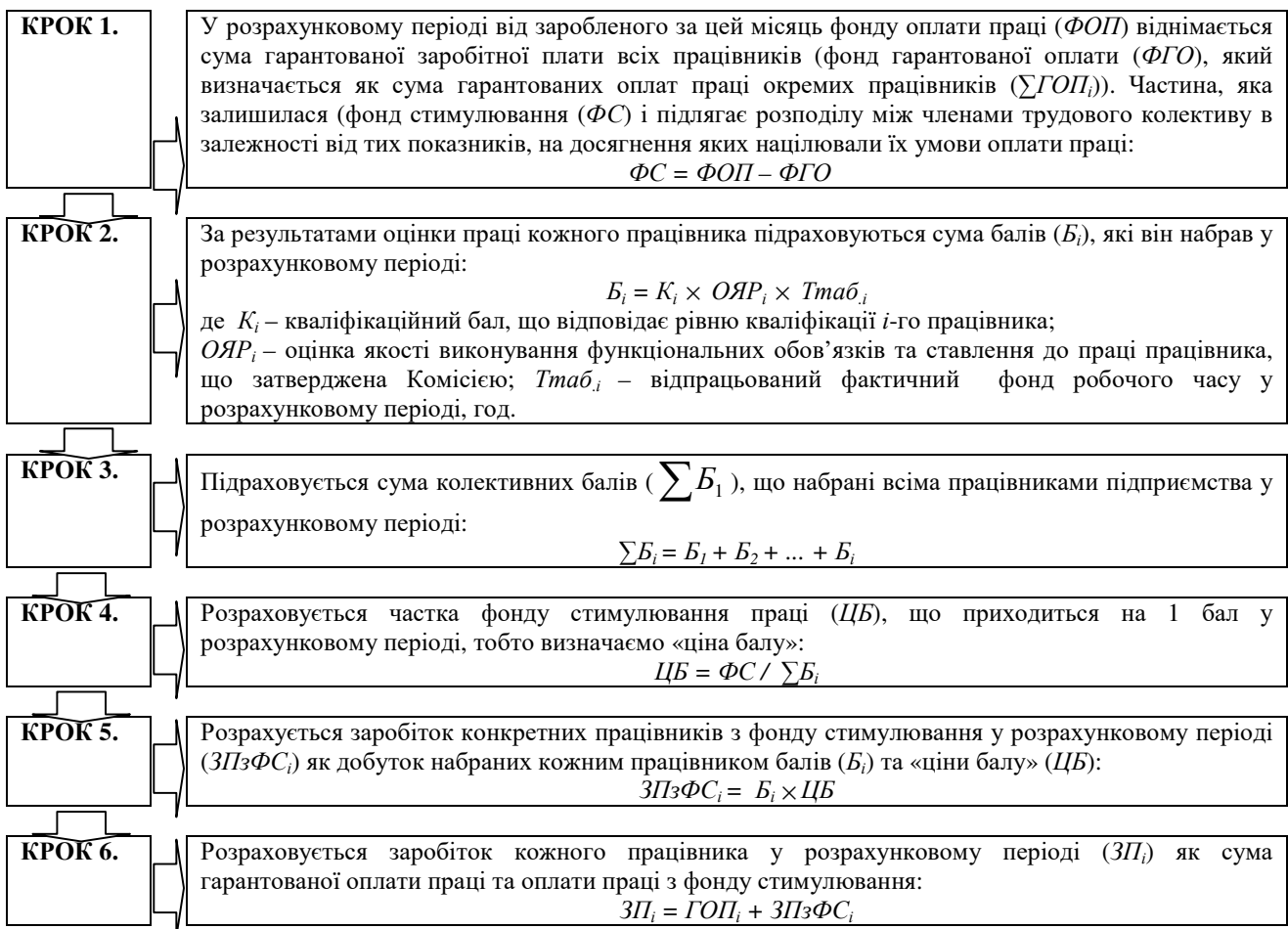
№ п/п	Найменування	Оцінка, балів
1	2	3
<b>Блок накопичення</b>		
1.	Вихід на роботу (додатково) за виробничої необхідності	1
2.	Нормативна адекватність, т.ч.:	
	- відповідність нормованим показникам;	1
	- перевищення нормативних показників.	2
3.	Якість виконання завдання, в т.ч.:	
	- 100%;	2
	- 100% за умов виправлення;	1
	- < 100%	0
4.	Рівень професіоналізму, в т.ч.:	
	- відповідність рівню кваліфікації;	1
	- розширення функціональних обов'язків;	2
	- передача майстерності.	2
5.	Ступінь відповідальності, в т.ч.:	2
	- мінімальна;	0
	- середня;	1
	- висока.	2
6.	Ступінь ризику (небезпеки)	
	- мінімальна;	0
	- середня;	1
	- висока.	2
7.	Економія, в т.ч.:	
	- робочого часу (трудомісткості);	1
	- матеріальних ресурсів.	1
8.	Стаж роботи, в т.ч.:	
	- випробувальний термін;	0
	- до 3 років;	0,5
	- від 3 до 5 років;	1
	- від 5 до 10 років;	1,5
	- понад 10 років.	2
9.	Раціональна пропозиція, в т.ч.:	
	- внесення пропозицій;	1
	- участь у впровадженні;	1
	- за позитивний результат впровадження.	2
10.	Суміжна взаємодопомога, в т.ч.:	
	- консультування;	1
	- виконання частини роботи;	2
	- інша участь.	1
11.	Ступінь напруги при виконанні роботи	
	- нормальна;	0
	- середня;	1
	- підвищена.	2
12.	Причетність, в т.ч.:	
	- у збільшенні обсягу продажів;	1
	- у збільшенні прибутку;	1
	- у завантаженні виробничих потужностей;	1

	- у просуванні товару.	1
13.	Суб'єкт стимулювання, в т.ч.:	
	- окремий працівник;	1
	- група працівників;	1,5
	- колектив в цілому.	2
14.	Предмет відповідальності, в т.ч.:	
	- приміщення;	0,5
	- устаткування;	1
	- адекватність технологій;	1
	- оперативність та своєчасність у роботі.	1,5
15.	Соціальні виплати, в т.ч.:	
	- відсутність оплати непрацездатності;	1
	- погодження на понаднормову роботу, роботу у святковий день, відхиленнях в умовах праці	1
<b>Блок зниження</b>		
1.	Порушення трудової дисципліни, в т. ч.:	
	1.1. Запізнення на роботу, в т.ч.:	
	- з обґрунтованих причин;	1
	- без поважної причини.	5
	1.2. Передчасне припинення роботи	2
	1.3. Порушення правил техніки безпеки	10
2.	Не виконання функціональних обов'язків, в т. ч.:	
	- не виконання планового завдання;	5
	- не якісне виконання роботи, яка не підлягає виправленню;	4
	- не якісне виконання роботи, яка підлягає виправленню;	3
	- невиконання завдання виробничої необхідності.	2
3.	Збільшення витрат (робочого часу, матеріальних, фінансових)	5
4.	Відсутність ініціативності у виконанні функціональних обов'язків	2
5.	Непрофесійність у роботі	5
6.	Відсутність професійного та кваліфікаційного росту понад 5 років	5
7.	Недотримання кодексу поведінки у спілкуванні, необґрунтована конфліктність	2
8.	Створення аварійної ситуації	10
9.	Недотримання таємниць фінансово-економічного характеру	5
10.	Не бажання приймати участь у громадських заходах	1

*Джерело:* розроблено авторами.

2. Виконати зміни в організації ведення бухгалтерського обліку після підтвердження дієвості конкретної методики реалізації запровадження безтарифної системи оплати праці. «При безтарифній системі оплати праці заробітна плата працівника від керівника до робітника є його часткою в колективному фонді оплати праці, що формується залежно від результатів діяльності підприємства. Заробіток залежить від розміру фонду оплати праці, кваліфікаційного рівня, що привласнюється кожному працівникові за результатами трудової діяльності за попередній період, коефіцієнта трудової участі й кількості відпрацьованого часу [8, с. 175]».

Це дозволило нам запропонувати алгоритм проведення розрахунку оплати праці за умов використання безтарифної системи оплати праці, який представлено на рисунку 2.



**Рис. 2. Алгоритм проведення розрахунку оплати праці на основі використання безтарифної системи оплати праці в умовах ТОВ «Іванко»**

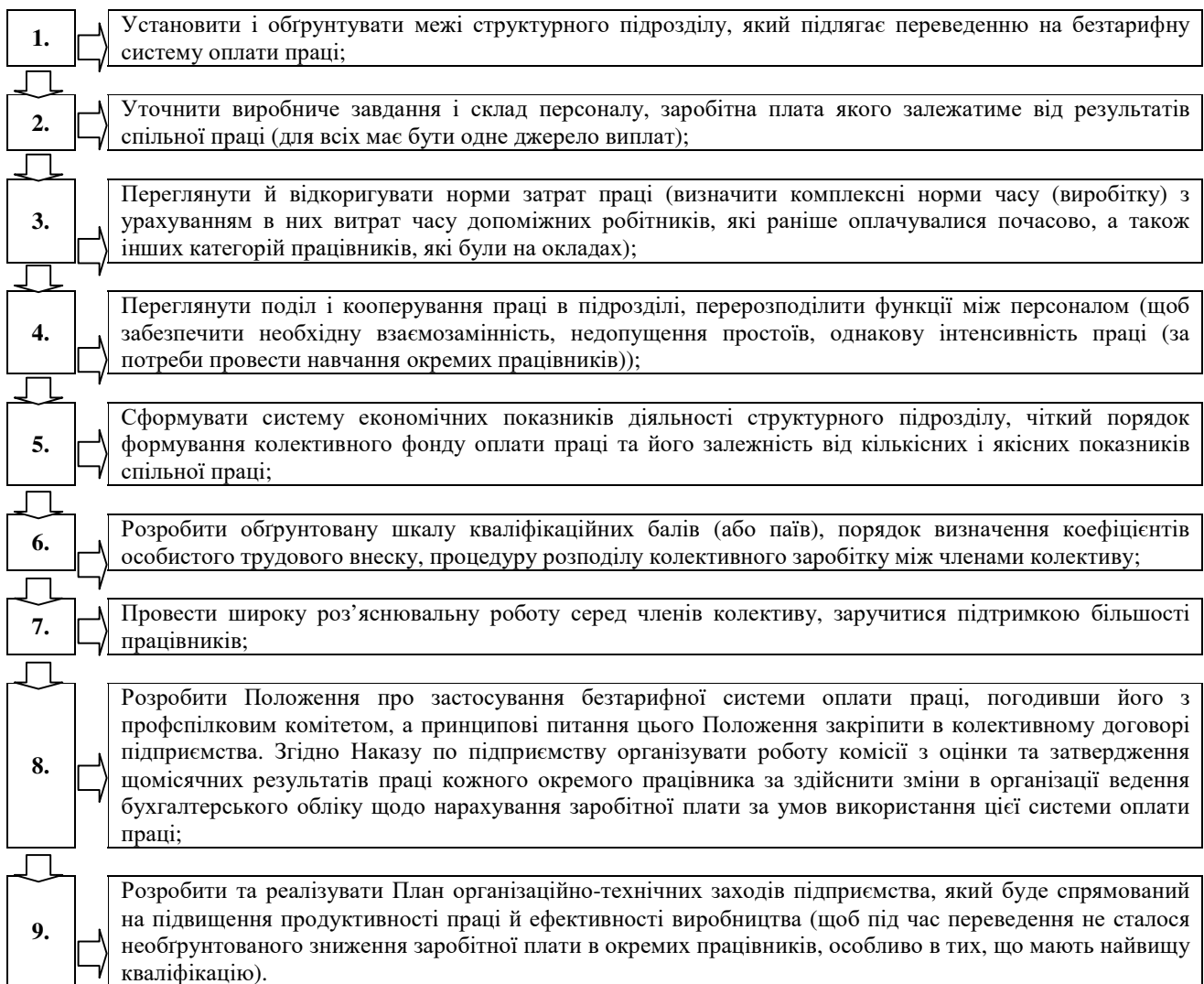
*Джерело:* розроблено авторами

3. Провести введення нових умов оплати за умов обов'язкового узгодження з профспілковим органом у терміни, що визначені трудовим законодавством.

4. Внутрішні положення про оплату праці, в тому числі преміювання, доплати, надбавки, заохочувальні виплати тощо, ввести до колективного договору як обов'язкові додатки.

Оцінюючи застосування безтарифної системи оплати праці в умовах малих підприємств, можна зробити висновок, що її застосування буде досить ефективним, тому, що основна її перевага полягає у оптимальному поєднанні індивідуальної і колективної зацікавленості в покращенні результатів роботи. Постійним прагненням працівника підприємства є бажання одержувати справедливую оцінку своїм діям, тобто аби до них ставилися об'єктивно та неупереджено. Щоб система безтарифної оплати праці була ефективною і привабливою для персоналу для малих підприємств, необхідно виконати значний обсяг підготовчої роботи (рис. 3):





**Рис. 3. Перелік підготовчих дій щодо застосування безтарифної системи оплати праці в умовах малих підприємств**

*Джерело:* розроблено авторами

Отже, застосування безтарифної системи оплати праці в умовах малих підприємств може мати економічну доцільність, оскільки основна перевага цієї оплати праці полягає у поєднанні індивідуальної і колективної зацікавленості у кінцевих результатах праці. Крім того, така система оплати праці спроможна забезпечити підвищення трудової мотивації працюючих та сприятиме істотному зростанню продуктивності праці на малих підприємствах, оскільки через малу чисельність штатних працівників вони добре знають один одного, а також знають та можуть оцінити результати праці кожного працівника. Разом з тим, не варто забувати про те, що це можливо за умов наявності правового, фінансово-економічного, кадрового, інформаційного та організаційного забезпечення.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМУ**

1. Постійні зміни в усіх сферах нашої держави створюють, як великі можливості, так і серйозні загрози для кожної людини, та вносять невизначеність в її життя. Тому, лише дієвий мотиваційний механізм, що є гнучким до швидких економічних змін та відповідає сучасним умовам здатний забезпечити ефективне використання трудових ресурсів організації.

2. Ефективним організаційним засобом і значним мотиваційним фактором для більшості малих підприємств України є правильно підібрана система заробітної плати, яка б урахувала економічні реалії сьогодення, та була простою й зрозумілою щодо її нарахування для кожного працівника підприємства, а також

забезпечувала заінтересованість працівників у результатах індивідуальної та колективної праці.

3. Безтарифну систему оплати праці можна характеризувати такими рисами: тісним зв'язком рівня оплати праці працівника з фондом споживання підприємства (тому цю систему називають ще колективною системою оплати праці); присвоєнням кожному працівнику відносно постійних коефіцієнтів, що комплексно характеризують його кваліфікаційний рівень, визначають його трудовий внесок в загальні результати праці за даними узагальненого досвіду роботи за конкретною посадою на підприємстві; визначення коефіцієнтів трудової участі кожного працівника в поточних результатах діяльності, що доповнюють оцінку його кваліфікаційного рівня.

4. Запровадження безтарифної системи оплати праці може забезпечити соціальну та організаційну ефективність, яка може бути визначена:

1) змінами у стані морально-психологічного клімату в трудовому колективі через зростання мотиваційної складової праці та зниження конфліктності в трудовому колективі;

2) реалізацією соціальних програм, які безпосередньо вплинуть на результативність діяльності працівників і підприємства в цілому, тобто на зростання продуктивності праці, поліпшення якості товарів, економії ресурсів тощо);

3) організаційна ефективність управління персоналом може бути визначена: задоволеністю працівника; тривалою відсутністю або прогулами; плинністю робочої сили; кількістю гострих конфліктів, скарг та нещасних випадків тощо.

### Список використаних джерел

1. Батценко Л. М. Галенін Р. В. Стеценко Я. Е. Збалансованість винагороди та покарання в системі управління мотивацією на підприємстві. – Режим доступу :

<http://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/8207/1/%d0%91%d0%b0%d1%86%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be%20%d0%9b.%d0%9c.%20%d0%93%d0%b0%d0%bb%d0%b5%d0%bd%d1%96%d0%bd%20%d0%a0.%d0%92..pdf>

2. Волківська А. М., Осовська Г. В., Семенюк Т. В., Кавун О. П. Мотиваційний потенціал підвищення ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

3. Грیشнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник. К.: Знання, 2006. 559 с.

4. Економіка підприємства: підручник / За заг. Ред. С. Ф. Покропивного. Вид 2-ге, перероб та доп. К.: КНЕУ, 2001. 526 с.

5. Єсінова Н.І. Економіка праці: навч. посібник. Харків: Академія, 2006. 376 с.

6. Завіновська Г.Т. Економіка праці: навч. посібник. 3-те вид., без змін. К.: КНЕУ, 2007. 304 с.

7. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.

8. Семенов Г. А., Складанна К. І. Впровадження безтарифної системи оплати праці: *Економіка та підприємництво*, 2013. № 2 (71). С. 174-180. Режим доступу :[http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2013/2\\_2013/35.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2013/2_2013/35.pdf)

9. Складанна К. І. Впровадження безтарифної системи оплати праці на підприємстві. *Причорноморські економічні студії. Розділ 5: демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика*. Випуск 2. 2016. С. 100-105. Режим доступу :<http://bses.in.ua/journals/2016/2-2016/24.pdf>

10. Цал-Цалко Ю. С., Холод Б. І. Економіка підприємства: навч. посібник. ЖІТІ, 2000. 387 с.

### References.

1. Batsenko, L. M. Halenin, R. V. and Stetsenko, Ya. E. "Balance of remuneration and punishment in the motivation management system at the enterprise", [Online], available at: : <http://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/8207/1/%d0%91%d0%b0%d1%86%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be%20%d0%9b.%d0%9c.%20%d0%93%d0%b0%d0%bb%d0%b5%d0%bd%d1%96%d0%bd%20%d0%a0.%d0%92..pdf> (Accessed 10 Mar 2021).

2. Volkivska, A., Osovskaya, G., Semenyuk, T. and Kawun, O. (2021), "Motivational potential to increase the efficiency of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8675> (Accessed 10 Mar 2021). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.2.102

3. Hrishnova, O. A. (2006), *Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny: Pidruchnyk* [Labor economics and social-labor relations: Textbook], Znannia, Kyiv, Ukraine, P. 559.

4. Pokropyvnyi, S. F. (2001), *Ekonomika pidpryemstva: pidruchnyk* [Economics of the enterprise: a textbook], 2<sup>nd</sup> ed., KNEU, Kyiv, Ukraine, P.526.

5. Yesinova, N.I. (2006), *Ekonomika pratsi: navch. Posibnyk* [Labor economics: textbook], Akademiia, Kharkiv, Ukraine, P. 376.

6. Zavinovska, H.T. (2007), *Ekonomika pratsi: navch. Posibnyk* [Labor economics: textbook], 3<sup>rd</sup> ed., KNEU, Kyiv, Ukraine, P. 304.

7. Kolot, A. M. (2002), *Motyvatsiia personalu: pidruchnyk* [Staff motivation: a textbook], KNEU, Kyiv, Ukraine, P. 337.

8. Semenov, H. A. and Skladanna, K. I. (2013), "", *Ekonomika ta pidpryemnytstvo*, vol. 2 (71), pp. 174-180, [Online], available at: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2013/2\\_2013/35.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2013/2_2013/35.pdf) (Accessed 10 Mar 2021).

9. Skladanna, K. I. (2016), "Introduction of a tariff-free system of remuneration at the enterprise", *Prychornomorski ekonomichni studii. Rozdil 5: demohraïia, ekonomika pratsi, sotsialna ekonomika i polityka*, Vol. 2, pp. 100-105, available at: <http://bses.in.ua/journals/2016/2-2016/24.pdf> (Accessed 10 Mar 2021).
10. Tsal-Tsalko, Yu. S. and Kholod, B. I. (2000), *Ekonomika pidpriemstva: navch. Posibnyk* [Economics of the enterprise: textbook], ZhITI, P. 387.

*Стаття надійшла до редакції 15.03.2021 р.*