

Яковлев О. А.,

кандидат юридичних наук,

доцент кафедри трудового права

Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого

## ДО ПИТАННЯ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ

**Анотація.** У статті проведено дослідження питання матеріального стимулювання працівників як вирішального чинника забезпечення результативності підприємств, установ, організацій. Визначено роль та методи такого стимулювання, окреслено його систему, а також охарактеризовано його види та форми.

**Ключові слова:** матеріальне стимулювання працівників, оплата праці, форма оплати праці, система оплати праці, працівник, премія.

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової економіки кардинально змінюються пріоритети у факторах забезпечення результативності підприємств, установ, організацій. Мотивація найманих працівників стає вирішальним чинником. Роботодавці зацікавлені в пошуках оптимальних способів впливу на працівників для підвищення продуктивності та якості їх праці.

Кодекс законів про працю України (далі – КЗпП України) [1] у ч. 1 ст. 1 проголошує: «Кодекс законів про працю України регулює трудові відносини всіх працівників, сприяючи зростанню продуктивності праці, поліпшенню якості роботи, підвищенню ефективності суспільного виробництва і піднесенню на цій основі матеріального і культурного рівня життя трудящих, зміцненню трудової дисципліни і поступовому перетворенню праці на благо суспільства в першу життєву потребу кожної працездатної людини».

О.М. Ярошенко наполягає на тому, що трудовому законодавству належить стимулювати працівників до високопродуктивної праці відповідно до укладених трудових договорів і захищати їх від сваволі роботодавців. Такий захист не повинен бути надмірним і перешкоджати розвитку виробництва, створенню нових робочих місць, а також ставати на заваді працевлаштуванню осіб, які шукають роботу. На думку правознавця, необхідно через весь КЗпП України послідовно провести таке співвідношення державного й договірному регулювання відносин у царині праці: за державою зберігається право закріплення й конкретизації у трудовому законодавстві конституційних положень, основних процедур і комплексу загальнообов'язкових гарантій трудових прав працівників; на соціально-партнерському та колективно-договірному рівнях визначаються галузеві, регіональні, виробничі та інші особливості організації праці й реалізації трудових гарантій; індивідуально-договірне регулювання стає способом визначення за участю працівника безпосередніх умов його праці і стимулювання [2, с. 104].

Правові питання оплати праці та матеріального стимулювання працівників завжди є надактуальними у трудовому праві, що насамперед пов'язано з їх соціальним значенням. У зв'язку із цим зазначене питання є обговорюваним серед представників наукових кіл галузі трудового права. Цій тематиці приділялася увага таких учених, як М.О. Дей, В.М. Вегера, С.В. Венедіктов, А.О. Гордеюк, Г.А. Дмитренко, А.М. Колот,

В.С. Медведєв, С.М. Прилипка, О.В. Смирнов, О.М. Ярошенко. Та попри вагомість наукових доробків названих вище вчених, окреслена проблематика не втрачає актуальності та потребує подальшого вивчення.

**Метою статті** є дослідження питання матеріального стимулювання працівників як вирішального чинника забезпечення результативності підприємств, установ, організацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Виробнича функція спрямована на підвищення ефективності виробництва шляхом стимулювання зростання продуктивності. Норми трудового права є матеріальними стимулами для працівників, застосування яких може підвищити ефективність виробництва. До таких норм можливо, наприклад, віднести норми, які зазвичай містяться в локально-правових актах і визначають розміри, умови та порядок виплати премій, заохочувальних надбавок, доплат тощо [3, с. 28]. Законодавство про працю, встановлюючи чітку регламентацію трудових прав та обов'язків учасників виробничого процесу, сприяє оптимізації функціонування виробництва і тим самим упорядковує трудові процеси.

Шляхом стимулювання працівників до високопродуктивної трудової діяльності забезпечується ефективне виконання завдань і дотримання дисципліни праці на підприємствах. Як правильно вказує В.І. Прокопенко, праця є творчою діяльністю, а головною силою, що спонукає людину займатись нею, є потреба в одержанні матеріальних коштів для задоволення своїх інтересів [4, с. 409]. Ця потреба перетворюється у мету діяльності, що відбивається на активній трудовій поведінці працівників.

І.П. Жигалкін обґрунтовує, що трудове право має бути віднесено до соціального права, яке забезпечує реалізацію функцій соціально-правової держави, головною метою якої є утворення за допомогою права найбільш повних і всесторонніх форм людської солідарності, соціалізації особи, стимулювання її творчої активності, забезпечення гідності людини, її безпеки й особистої свободи [5, с. 114–115].

М.О. Дей основні методи стимулювання зводить до трьох основних напрямів:

а) чіткої постановки виробничої мети, орієнтуючись на досягнення якої працівник концентрує свою увагу і зусилля у певному напрямі;

б) зміни трудової поведінки людей за допомогою цілеспрямованого стимулювання або, навпаки, послаблення чи усунення негативних аспектів трудової діяльності. Це передбачає створення ефективної системи морального, матеріального та іншого стимулювання трудових зусиль працівника, а також обґрунтованих санкцій, які дозволяють коригувати трудову поведінку;

в) поліпшення змістовності праці, скорочення частки ручної праці, підвищення безпеки праці тощо, що сприяє виробленню у працівників стійких мотивів до трудової поведінки шляхом посилення привабливості праці;

г) система стимулювання праці має опиратись на певну нормативно-правову базу. Працівник має знати, які вимоги ставляться перед ним, яка буде винагорода за їх виконання і які санкції будуть застосовуватися у разі невиконання вимог [6, с. 32].

Є.В. Охотський стимулювання трудової діяльності визнає як створення моральних і матеріальних передумов для ефективної та якісної роботи працівника, оскільки самі собою моральні фактори не стимулюють трудової діяльності [7, с. 235–236]. Їх же реалізація залежить від самого працівника, його потреб та інтересу їх задоволення, що залежать від рівня його розвитку: чим вищий рівень розвитку, тим вищим буде рівень потреб, а значить і сильнішою мотивація до праці, прагнення до професійного росту незалежно від виду діяльності. При цьому основою раціонального поєднання матеріальних і моральних стимулів є єдність основних економічних інтересів працівників.

Справедливо заявляє Є.В. Венедіков: «Однобічний розвиток будь-якої однієї групи стимулів – матеріальних чи моральних – знижує якість професійної діяльності персоналу, <...> позбавляє процес стимулювання <...> таких ознак, як ефективність, доцільність, оптимальність та гармонійність. Якщо матеріальне стимулювання виражає відношення до служби і праці переважно як до засобу забезпечення себе і своєї сім'ї усім необхідним для життя у сфері споживання, то моральне стимулювання забезпечує потребу працівників <...> у суспільному визнанні результатів їх службово-трудова діяльності. Отже, матеріальне стимулювання забезпечує працівника не лише засобами до повноцінного життя як фізичної особи, але й указує на те, що його служба і він потрібні суспільству, тобто дозволяє індивіду відчувати свою суспільно-державну значущість; моральне ж стимулювання позбавлене властивості забезпечувати особистість засобами до життя і спрямоване лише на визнання її суспільно важливих заслуг. Тому найбільш ефективним є стимулювання працівників, <...> за якого досягається двоєдина мета. <...> Лише в гармонійному поєднанні, в єдності цих стимулів заохочення службово-трудова зусиль може дати максимальний ефект» [8, с. 51].

Система матеріального стимулювання праці – сукупність основних і додаткових показників оцінки колективних та індивідуальних результатів праці, за якою працівникам здійснюються різні виплати заохочувального характеру понад основну заробітну плату з метою використання їх матеріальної зацікавленості для підвищення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності виробництва.

Матеріальне стимулювання здійснюється у грошовій і негрошовій формах. Перший різновид передбачає запровадження високоефективних систем і форм заробітної плати, вдосконалення наявної та введення нової тарифної системи, використання заохочувальних виплат і надбавок до заробітної плати, грошових виплат за виконання поставлених цілей, «участь у прибутках», продаж акцій за зниженими цінами. Друге полягає у наданні організацією знижок на придбання товарів, що виробляються нею, оплату медичної страховки, поліпшення умов та охорони праці тощо [9, с. 368].

Формування і використання конкретних матеріальних стимулів, а також стимулювання результатів у сучасних умовах відбувається переважно за рахунок застосування різноманітних форм і систем оплати праці. Так, виплата винагороди за матеріального стимулювання працівників основного виробництва здійснюється незалежно від рівня виконання плану вироб-

ництва цехом або підприємством. Для працівників, які зайняті обслуговуванням виробництва, показниками матеріального стимулювання є ті, що безпосередньо характеризують вид їх трудової діяльності: безперебійне забезпечення робочих місць основного виробництва сировиною, матеріалами, інструментом, комплектувальними виробами, усіма видами енергоносіїв тощо; забезпечення безперебійної та ритмічної роботи устаткування основного виробництва; своєчасний та якісний ремонт устаткування та збільшення міжремонтних періодів його експлуатації; економія витрат на обслуговування та ремонт устаткування.

Відповідно до ст. 3 Закону України «Про оплату праці» [10] заробітна плата складається з таких частин: основна заробітна плата, додаткова заробітна плата (включає доплати, надбавки, гарантійні та компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством, премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій) та інші заохочувальні та компенсаційні виплати.

Основним видом додаткової винагороди є премія. Вона виплачується працівникам за результатами трудової діяльності працівників та виробництва загалом, за показниками й умовами оцінки цих результатів, визначеними підприємством. Натомість надбавки та доплати – це законодавчо гарантовані або нормативно зумовлені виплати працівникам понад їх основну заробітну плату, які пов'язані з особливостями та умовами праці, а також особистими якостями працівників.

З огляду на кратність стимулювання впливу, виділяють засоби заохочення разового застосування (присвоєння почесного звання), багаторазового (нагородження подарунками) та постійні (премії); залежно від інтенсивності впливу самого заохочення на задоволення потреб працівника, вони бувають короткочасні (видача премії), періодичні (надання пільг і переваг) і тривалі (присвоєння почесного звання).

Як бачимо, існує достатньо розвинута система засобів заохочення. І всі зазначені види тією чи іншою мірою заслуговують на увагу та використання. Однак сутність самих засобів заохочення можна розкрити лише дослідивши окремі їх форми. До форм заохочення належать, наприклад, нагородження цінним подарунком, надання матеріальних благ тощо. Нагородження цінним подарунком як засіб заохочення на сьогодні не завжди є дієвим засобом, оскільки без урахування потреб і запитів працівника він може не привести до стимулювання його трудової активності і тим самим не сприйматися як заохочення. Тому в багатьох випадках прийнято замість подарунка надавати грошову суму на його придбання. У зв'язку із цим окремими вченими пропонується із двох видів матеріального заохочення – видача премії та нагородження подарунком чи цінним подарунком – залишити тільки премію [11, с. 29].

Порівняно новим видом заохочення сумлінної праці може вважатися так зване преміювання вільним часом. На практиці реалізація такого виду заохочення може полягати у звільненні працівника від виконання трудових обов'язків і виплаті за цей час заробітної плати: надання додаткової відпустки, переважного права вибору часу відпустки, встановлення гнучкого графіка роботи тощо. Зокрема, про заохочувальні відпустки йдеться у ст. 187 проекту Трудового кодексу України (ресстраційний № 1658, текст доопрацьований від 20 травня 2015 р.) [12]:

«1. У порядку заохочення за виконання державних або громадських обов'язків законами та колективними договорами може передбачатися надання працівникам додаткової відпустки із частковим або повним збереженням заробітної плати.

2. Колективним договором, а якщо договір не укладався, – нормативним актом роботодавця, виданим після проведення консультацій із виборним органом первинної профспілкової організації (профспілковим представником), може передбачатися надання працівникам заохочувальних відпусток за сумлінне виконання трудових обов'язків, тривалу добросовісну працю та з інших підстав із частковим або повним збереженням заробітної плати.

3. За ініціативою роботодавця з підстав, передбачених у ч. 2 цієї статті, можуть надаватися заохочувальні відпустки, тривалість яких визначається роботодавцем самостійно».

Разом із тим застосування засобу заохочення «преміювання вільним часом» має відбуватися з дотриманням законодавчо встановлених вимог і з урахуванням інтересів самого працівника.

Форми матеріального стимулювання поділяють за різними суттєвими ознаками. Так, залежно від урахування результату діяльності у визначенні стимулу виділяють колективне й індивідуальне стимулювання. Колективна форма сприяє роботі підприємства, тому що інтереси одного працівника починають збігатися з інтересами трудового колективу. Позитивною стороною індивідуальної форми є те, що чітко простежується зв'язок між ефективністю діяльності конкретного виконавця і її заохоченнями. Мінусом є значні складнощі у встановленні показників для оцінки результату роботи одного працівника.

За ступенем інформованості об'єкта керування про взаємозв'язок результатів діяльності і стимулів розрізняють випереджальну (об'єкт стимулювання ще до початку діяльності інформується про те, яких результатів необхідно досягнути й що можна за них одержати; її позитивна якість у швидкому стимулювальному ефекті) і підкріплювальну форми стимулювання (об'єкт стимулювання довідується про те, що виявився корисним, визнаним і заохоченим у своїй праці, тільки після завершення діяльності).

За результатами праці виділяють позитивну (преміюються високі показники праці – за перевищення норми) і негативну (за відхилення від норми в меншу сторону) форми стимулювання.

За ступенем і характером конкретності умов одержання стимулу виокремлюють загальну, еталонну, змагальну форми.

За різницею в часі між результатом і одержанням стимулу виділяють безпосередню, поточну й перспективну форми стимулювання [13].

У сучасних умовах ринкової економіки, коли ринок праці перебуває у постійному русі, не всіх працівників влаштовує лише високий рівень заробітку, а тому є потреба у розробленні нових способів і форм мотивування найманих працівників. Одним із найбільш ефективних способів, який широко використовується в іноземних компаніях, є мотивування працівників за допомогою соціального пакета. По суті, він є, з одного боку, мотиваційним інструментом, який інтегрує методи матеріального і нематеріального стимулювання праці. З іншого – це система заходів, що дає можливість не лише задовольнити потреби найманих робітників, а й безпосередньо вплинути на виробничий процес. До таких пакетів входить виплата лікарняних, медичне страхування, компенсація витрат на транспорт, навчання коштом компанії, оплачені обіди, безкоштовний мобільний зв'язок, надання путівок у санаторії, матеріальна допомога у разі одруження, народження дитини, безвідсоткове кредитування, надання у службове і неслужбове користування автомобіля, оплата амортизації власного транспортного засобу тощо [11, с. 30].

**Висновок.** Таким чином, стимулювання праці – необхідний елемент ринкової економіки. Воно являє собою достатньо складний процес, однак, якщо його правильно організувати, то можна отримати значний позитивний ефект. Вибір системи матеріальної мотивації, її періодичність і розмір залежить як від специфіки трудової діяльності, так і від спеціалізації працівника. Важливо розуміти індивідуальні потреби різних груп найманих працівників і вибирати системи мотивації, які їм підходять найбільше. Усе це має бути відображено у локальних актах підприємства.

«З погляду забезпечення оперативного та ефективного впливу на суспільні відносини, гнучкості чинного законодавства у процесі праці, локальні нормативно-правові акти у формуванні правового положення працівника займають важливе місце. Це пояснюється тим, що їх зміст розробляється безпосередньо в організації, забезпечуючи необхідне правове опосередкування процесу праці. Ці акти в сучасних умовах є тією формою права, яка без громіздких процедур прийняття і введення в дію здатна опосередкувати соціально-трудова відносини в будь-якому підприємстві та забезпечувати їх динамічний розвиток. Наведене міркування ніякою мірою не означає відмови від регулювання трудових відносин на рівні держави, галузі економіки тощо. Необхідне їх розумне поєднання, що дозволило б максимально забезпечити інтереси працівників і роботодавців в умовах ринкових відносин», – справедливо і правильно вказує О.М. Ярошенко [14, с. 136]. При цьому серед сукупності видів стимулювання праці чільне місце повинно належати заробітній платі, оскільки саме вона найповніше відображає залежність між результатами праці працівника і його матеріальною винагородою.

#### Література:

1. Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 р. №322-VIII // Відомості Верховної Ради УРСР. – 1971. – № 50 (Додаток). – Ст. 375.
2. Ярошенко О.М. Джерела трудового права України : дис. ... докт. юрид. наук : спец. 12.00.05 «Трудове право; право соціального забезпечення» / О.М. Ярошенко. – Х., 2007. – 476 с.
3. Прилипка С.М. Трудове право України : [підручник] / С.М. Прилипка, О.М. Ярошенко. – 5-те вид. перероб і допов. – Х. : ФІНН, 2012. – 800 с.
4. Прокопенко В.І. Трудове право України : [підручник] / В.І. Прокопенко. – Х. : Консум, 1998. – 480 с.
5. Жигалкін І.П. Система принципів трудового права в умовах формування нової правової доктрини України : дис. ... докт. юрид. наук : спец. 12.00.05 «Трудове право; право соціального забезпечення» / І.П. Жигалкін. – Сєвєродонецьк, 2016. – 449 с.
6. Дей М.О. Правове регулювання засобів стимулювання праці в умовах ринкової економіки: теоретичний аспект : дис. ... канд. юрид. наук : спец. 12.00.05 «Трудове право; право соціального забезпечення» / М.О. Дей. – Х., 2005. – 212 с.
7. Службена кар'єра : [учебно-методическое пособие] / под общ. ред. Е.В. Охотского. – М. : Экономика, 1998. – 302 с.
8. Венедіктов С.В. Матеріальне та моральне стимулювання ефективної професійної діяльності працівників органів внутрішніх справ: теоретичний аспект : дис. ... канд. юрид. наук : спец. 12.00.05 «Трудове право; право соціального забезпечення» / С.В. Венедіктов. – Х., 2004. – 186 с.
9. Економічний енциклопедичний словник / С.В. Мочерний, Я.С. Ларіна, О.А. Устенко та ін. – Л. : Світ, 2005. – Т. 2. – 2005. – 616 с.
10. Про оплату праці : Закон України від 24 березня 1995 р. № 108/95-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1995. – № 17. – Ст. 121.
11. Дмитренко Г.А. Нові інструменти мотивації / Г.А. Дмитренко // Економіка України. – 2006. – № 5. – С. 28–30.
12. Проект Трудового кодексу України (реєстр. № 1658, текст доопрацьований від 20 травня 2015 р.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=53221](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=53221).

13. Методичні рекомендації щодо організації матеріального стимулювання праці працівників підприємств і організацій, схвалені Наказом Міністерства соціальної політики України від 29 січня 2003 р. № 23 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/FIN13613.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN13613.html).
14. Ярошенко О.М. Щодо природи локальних нормативно-правових актів у сфері трудового права / О.М. Ярошенко // Вісник Академії правових наук України : збірник наукових праць. – Вип. 2 (37). – Х. : Право, 2004. – С. 131–138.

**Яковлев А. А. К вопросу материального стимулирования работников**

**Аннотация.** В статье проведено исследование вопроса материального стимулирования работников как решающего фактора обеспечения результативности предприятий, учреждений, организаций. Определена роль и методы та-

кого стимулирования, его система, а также охарактеризованы его виды и формы.

**Ключевые слова:** материальное стимулирование работников, оплата труда, форма оплаты труда, система оплаты труда, работник, премия.

**Yakovlev O. The issue of material incentives of employees**

**Summary.** The article studied the material incentives of employees as key factors to ensure the ultimate efficiency of enterprises, institutions and organizations. The role and methods of such incentives have been defined. It outlined the system and described the types and forms of material incentives of employees.

**Key words:** material incentives of employees, remuneration, form of remuneration, system of remuneration, employee, award.