

03.07.96 р. зі змінами і доповненнями N 5481-VI від 06.11.2012р. 8. Обрицько Б.А. Реклама і рекламна діяльність / Б.А. Обрицько – К.: МАУП, 2002. – 240 с. 9. Примак Т.О. Рекламний креатив: навч. посіб. / Т.О. Примак. – К.: КНЕУ, 2006. – 328 с. 10. Рогожин М.Ю. Теорія і практика рекламної діяльності: учеб. посіб. / М.Ю. Рогожин. – М.: Изд-во РДЛ, 2004. – 224 с. 11. Салига К.С. Економічне обґрунтування витрат на рекламу: монографія / К.С. Салига, О.А. Лозова. – Запоріжжя: Класич. приват. ун-т, 2009. – 64 с. 12. Телетов О.С. Рекламний менеджмент: підручник / О.С. Телетов. – Суми: Унів. кн., 2009. – 364 с.

УДК 338.48

К.О. Дорошкевич, М.М. Вороновська  
Національний університет “Львівська політехніка”

## ДЖЕРЕЛА СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

© Дорошкевич К.О., Вороновська М.М., 2012

Розглянуто поняття та джерела коштів для стимулювання інноваційної діяльності працівників підприємств, підкреслено важливість його здійснення. З метою забезпечення дієвості стимулів інноваційної діяльності працівників у статті обґрунтовано формування і розподіл фонду інноваційного розвитку.

Ключові слова: інноваційна діяльність, стимулювання, джерела коштів, фонд інноваційного розвитку.

К.О. Dorochkevych, M.M. Voronovsjka  
Lviv Polytechnic National University

## SOURCES OF STIMULATION OF INNOVATIVE ACTIVITY WORKERS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

© Dorochkevych K.O., Voronovsjka M.M., 2012

In the article a concept and sources of money for stimulation of innovative activity of workers of enterprises is considered, importance of his realization is underline. With the purpose of providing of effectiveness of stimuls of innovative activity of workers forming and distribution of innovative growth fund is reasonable in the article.

Key words: innovative activity, stimulation, sources of money, innovative growth fund.

Актуальність проблеми та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Як відомо, інноваційна діяльність промислових підприємств пов'язана зі створенням, запровадженням, комерціалізацією інновацій тощо. Перебіг інноваційних процесів (процесів створення, запровадження і поширення інновацій) може підвищити виробничо-господарський потенціал підприємства (здатність до створення максимального обсягу матеріальних благ з урахуванням ресурсних обмежень) та забезпечити його реалізацію. Крім цього, інноваційна діяльність сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції та забезпеченню довгострокової перспективи прибуткової діяльності промислових підприємств на ринку [1, 2].

Незважаючи на те, що рівень впровадження результатів ННДКР все ще залишається досить низьким, в Україні досі не створено дієвої системи підтримки інновацій [3]. Це змушує шукати способи активізування інноваційної діяльності підприємства мотивуванням та стимулюванням їх працівників.

Для стимулювання інноваційної діяльності працівників підприємств можуть застосовуватись матеріальні та нематеріальні стимули. Як правило, матеріальне стимулювання працівників є основним для їх спонукання до результативної праці, а серед матеріальних стимулів виділяють заробітну плату, надбавки, доплати, подарунки, участь у прибутках тощо [4].

Форми та джерела матеріального стимулювання різноманітні. Для забезпечення матеріального стимулювання у формі грошових виплат, компенсації чи матеріальних благ потрібні належні кошти. Вони можуть формуватись із доходу підприємства, його прибутку, зараховуватись до витрат виробництва.

У нинішній системі доплат і надбавок, що налічує близько 50 різновидів, не передбачено такої, яка би стимулювала саме здійснення працівником інноваційної діяльності. За результатами залучення до інноваційного процесу працівникам може бути виплачена доплата за інтенсивність праці, розширення зони обслуговування або збільшення обсягу робіт, роботу у важких і шкідливих та особливо важких і особливо шкідливих умовах праці тощо. Виплата премій за результатами інноваційної діяльності теж не набула значного поширення. Тому для стимулювання інноваційної діяльності можна застосування систему преміювання за узагальненими грейдами чи виплату надбавки за виконання особливо важливої роботи на певний термін тощо.

Проте, рекомендуючи той чи інший матеріальний стимул, призначений для спонукання працівників до інноваційної діяльності, треба визначити джерело його фінансування на промислових підприємствах.

**Аналіз останніх наукових досліджень з досліджуваної проблеми та визначення питань, що не вирішені.** Усі премії, доплати і надбавки працівникам підприємств, а також форми і системи оплати праці, розміри тарифних ставок, відрядних розцінок, посадових окладів тощо – встановлюють згідно з чинним законодавством та нормативними актами.

Відповідно до положень Закону України «Про оплату праці» № 96-IV зі змінами і доповненнями від 11.07.2002 р., джерелом коштів на оплату праці працівників госпрозрахункових підприємств є частина доходу та інші кошти, одержані внаслідок їх господарської діяльності. Водночас, 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 [5]. Те саме зазначено і у статті 97 Кодексу законів про працю [6].

Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Основних положень про склад витрат виробництва (обігу) і формування фінансових результатів на підприємствах і в організаціях України» № 764 від 19.09.1993 р. вказано, що витрати підприємства на грошові виплати та заохочення фінансуються із його прибутку, що залишається в розпорядженні підприємств, та інших цільових надходжень [7].

У практиці управління підприємствами джерелами виплати премій є [8]: витрати підприємства, які відносять на собівартість; чистий прибуток підприємства; інші джерела.

Джерелами коштів, які спрямовані на підвищення зарплати, також можуть бути:

1. Економія фонду оплати праці (ФОП), одержана за рахунок додаткових заходів щодо підвищення продуктивності праці, зниження трудомісткості, зменшення чисельності персоналу, скорочення втрат робочого часу.

2. Економія фонду оплати праці, досягнута завдяки проведенню заходів з удосконалення організації зарплати (перегляд норм трудових витрат і розцінок, преміальних виплат, надбавок і доплат).

3. Приріст фонду оплати праці від збільшення обсягу виготовленої продукції, обчисленої на підставі стабільних нормативів [9].

Оскільки методи матеріального стимулювання інноваційної діяльності працівників промислових підприємств потребують розвитку (треба дослідити використання премій, доплат, надбавок для стимулювання інноваційної діяльності), ретельнішого дослідження потребують також

джерела їх фінансування, що можуть бути сформовані за рахунок економії ФОП, із чистого прибутку тощо.

**Мета роботи.** Відповідно до поставленої проблеми необхідно визначити джерела фінансування матеріального стимулювання інноваційної діяльності працівників промислових підприємств, яке може передбачати преміювання працівників чи виплату їм доплат.

**Викладення основного матеріалу дослідження з науковим авторським обґрунтуванням отриманих результатів.** Оскільки надбавки виконують переважно стимулюючу, а доплати – компенсуючу функцію, для стимулювання інноваційної діяльності рекомендовано застосовувати надбавки, а саме надбавку за виконання особливо важливої роботи на певний термін. У результаті дослідження різних видів надбавок (за суміщення професій (посад), інтенсивність праці, виконання обов’язків тимчасово відсутнього працівника, роботу у важких і шкідливих та особливо важких і особливо шкідливих умовах праці, інтенсивність праці, високу професійну майстерність тощо), встановлено, що ця надбавка пов’язана найтісніше з рівнем інноваційної діяльності підприємства. Розрахувати її рекомендуємо у такій послідовності: визначення факторів важливості трудового процесу (характер роботи та компетенції працівників, емоційні навантаження, індивідуальна інтенсивність праці та розумові навантаження); визначення методу оцінювання факторів за показниками важливості робіт; визначення нормативного значення для досліджуваних факторів; вимірювання факторів, визначення тривалості їх впливу; заповнення таблицю обліку виконуваних робіт; визначення інтегрального коефіцієнта важливості праці; визначення розміру надбавки і її призначення працівнику [10].

Надбавку за виконання особливо важливої роботи рекомендовано призначати для зосередження зусиль працівників на вчасному та якісному виконанні робіт (інноваційної діяльності) на увесь період реалізації інноваційної діяльності підприємством. Для цього його керівництво повинно у колективному договорі на підприємстві зазначити перелік працівників, яким слід надати таку надбавку та визначити її розмір (не більше ніж 50 % від посадового окладу чи заробітної плати) залежно від результатів розрахунку.

Джерелами коштів для формування та виплати такої надбавки може бути фонд оплати праці (якщо керівництво підприємства передбачило кошти на виплату працівникам такої надбавки із власного прибутку) та ІТ-бюджет (бюджет доходів та витрат на інноваційну діяльність, що також формується із вільних коштів), а її розмір становитиме до 50 % середньомісячного окладу працівників залежно від важливості виконуваної ними роботи.

Для преміювання працівників за результатами інноваційної діяльності підприємства можна використати різні преміальні системи:

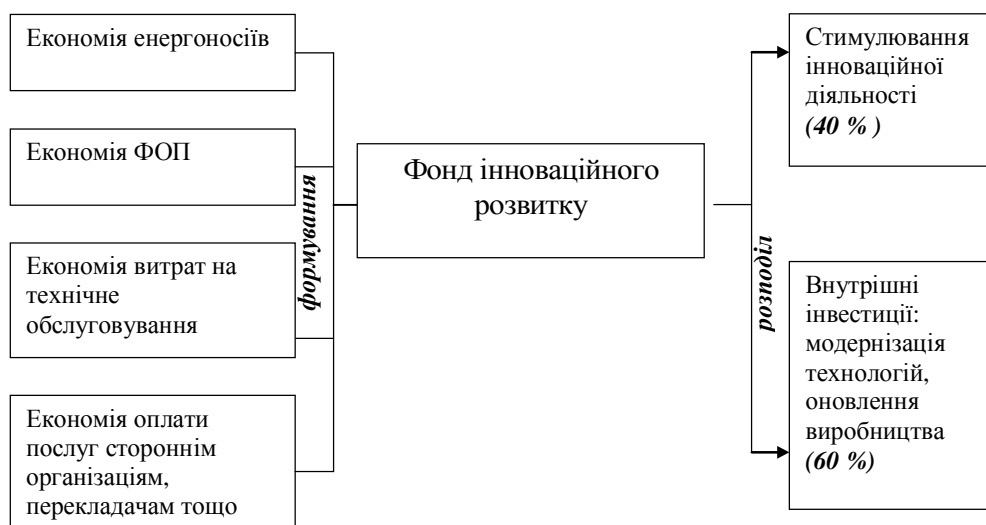
- преміювання з певною функціональною залежністю – пов’язування норм витрат праці з тарифними ставками;
- винагорода за результатами діяльності;
- система групового преміювання, побудована на виплаті премій за рахунок скорочення витрат або збільшення прибутку;
- відрядно–преміальна система преміювання;
- преміювання за раціоналізаторські пропозиції;
- преміювання за грейдами тощо.

Також для стимулювання інноваційної діяльності рекомендовано застосовувати систему преміювання інноваційної діяльності за узагальненими грейдами, що ураховує рівень результативності інноваційної діяльності підприємства і рівень заробітної плати працівників. Це дозволить визначити обґрунтований розмір премії залежно від результативності інноваційної діяльності підприємства та усунути невідповідності розрахованої цінності посади працівника відносно інноваційної діяльності підприємства та розміру його заробітної плати.

Розрахунок розміру премій за результатами інноваційної діяльності підприємства запропоновано здійснювати бально-факторним методом за такими етапами: аналізування робіт, які

виконує працівник на відповідній посаді, та їх зв'язку із інноваційною діяльністю, інформаційне забезпечення оцінювання посад працівників підприємств з метою визначення системи преміювання інноваційної діяльності за узагальненими грейдами, визначення індикаторів оцінювання, їх впливу на інноваційну діяльність працівника на відповідній посаді, формування бально-факторної шкали оцінювання, перевірка бально-факторної шкали, оцінювання посад бальним методом, визначення рівня посад, аналізування цінності посади з огляду на інноваційну діяльність підприємства та існуючий рівень заробітної плати, установлення грейдів, визначення результативності інноваційної діяльності підприємства, рівнів заробітної плати, розрахунок узагальнених грейдів, формування системи преміювання працівників за результатами інноваційної діяльності на підставі розрахованих узагальнених грейдів, прийняття управлінських рішень [11].

Кошти для преміювання також запропоновано використовувати із двох джерел. По-перше, це фонд оплати праці, якщо керівництво підприємства виділило у його межах кошти на преміювання. По-друге, для преміювання можна використати кошти інноваційного фонду (фонду інноваційного розвитку) [12]. Він формується з метою розвитку інноваційної діяльності на підприємстві, його кошти необхідно використовувати на модернізацію технологій, оновлення виробництва, стимулювання інноваційної діяльності працівників. Рекомендоване співвідношення коштів інноваційного фонду, які витрачають на внутрішні інвестиції та стимулювання, повинно становити 60 та 40 % відповідно. Рекомендовані 40 % інноваційного фонду, що припадають на стимулювання, слід використати на виплату премій працівникам. Це будуть кошти, які не передбачені бюджетом, а отримані завдяки економії коштів за окремими статтями інноваційної діяльності. Для прикладу, вони можуть формуватись за рахунок економії енергоносіїв, ФОП, витрат на технічне обслуговування, оплати послуг стороннім організаціям, перекладачам тощо (див. рисунок).



*Формування та розподіл фонду інноваційного розвитку промислових підприємств*

Отже, для стимулювання інноваційної діяльності працівників промислових підприємств, їх ФОП слід поділити на дві частини. Першу частину керівництво підприємства має закласти у його бюджет, а друга формуватиметься за рахунок економії у процесі інноваційної діяльності. Саме вона витрачатиметься як на преміювання працівників, які залучені до інноваційних процесів, так і на подальший розвиток підприємства у цій сфері.

**Висновки і перспективи подальших наукових розробок у цьому напрямі.** Стимулювання інноваційної діяльності працівників важливе для підвищення інноваційної активності вітчизняних промислових підприємств, забезпечення конкурентоспроможності їх продукції тощо.

Стимулювати інноваційну діяльність необхідно за допомогою матеріальних стимулів: преміювання, виплати доплат тощо. У цьому аспекті працівникам промислових підприємств слід

виплачувати доплату за важливість виконуваної роботи, під час підрахунку якої треба встановити зв'язок виконуваної працівником роботи та інноваційної діяльності підприємства. Преміювання працівників доцільно здійснювати за узагальненими грейдами залежно від результативності інноваційної діяльності підприємства та цінності посади працівника. Джерелами коштів для стимулювання повинен стати бюджет підприємства та кошти фонду інноваційного розвитку, що має формуватись за рахунок економії коштів у процесі інноваційної діяльності та витратити на преміювання працівників та інноваційний розвиток підприємства у співвідношенні 60 і 40 % (див. рисунок).

1. Харів П. С. *Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів* / П.С. Харів – Тернопіль: Економічна думка, 2003. – 326 с. 2. *Виробничо-господарський потенціал металургійних підприємств: перспективні напрями підвищення* / О.В. Кленін // *Економічний вісник Донбасу*. – 2010. – № 3. – С. 4–9. 3. Водянка Л.Д. *Механізм стимулювання інноваційної діяльності підприємств* / Л.Д. Водянка, Т.Д. Токица // *VI міжнародна науково-практична конференція «Проблеми и пути совершенствования экономического механизма предпринимательской деятельности»*. – 2012. – [Електронний ресурс]. – Доступний з [http://www.confcontact.com/2012\\_03\\_30/9\\_vodyanka.php](http://www.confcontact.com/2012_03_30/9_vodyanka.php). 4. Кузьмін О.Є. *Основи менеджменту: підручник* / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – Вид. 2-ге, вип. і доп. – К.: Академвидав, 2007. – 464 с. 5. *Закон України «Про оплату праці» № 96-IV зі змінами і доповненнями від 11.07.2002р.* 6. *Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII // Відомості Верховної Ради УРСР – 1971. – № 50. – С. 375. – Ст. 97.* 7. *Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Основних положень про склад витрат виробництва (обігу) і формування фінансових результатів на підприємствах і в організаціях України» № 764 від 19.09.1993р. зі змінами і доповненнями № 175 від 21.03.94 р.* 8. Круш П.В. *Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посіб.* / П.В. Круш, С.О. Тульчинська, Р.В. Тульчинський, С.О. Кириченко, О.В. Кривда, О.П. Кавтиш. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 206 с. 9. Плоткін Л. Д. *Організація і планування виробництва на машинобудівному підприємстві* / Л. Д.Плоткін, О. К. Якушевич. – Львів: Світ, 1996. 10. *Вороновська М.М. Використання надбавки за виконання особливо важливої роботи при стимулюванні інноваційної діяльності на підприємстві* / М.М. Вороновська // *Демократичне врядування: наук. вісник Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України – Вип. 7. – Львів: ЛІДУ. – 2011. – Режим доступу: <http://www.lvivacademy.com/visnik7/fail/voronovska.pdf>.* 11. *Вороновська М.М. Застосування системи преміювання за узагальненими грейдами для стимулювання інноваційної діяльності підприємства* / М.М. Вороновська // *Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20. 15. – С. 143–150.* 12. Шпак Н.О. *Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: монографія* / Н.О. Шпак. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2011. – 328 с.