

ВИНАГОРОДИ ПРАЦІВНИКАМ ЯК НАЙВАЖЛИВІШИЙ СТИМУЛ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ПРОФЕСІЙНОЇ АКТИВНОСТІ

Е. С. ГЕЙЄР, кандидат економічних наук;

Ю. В. ШТИК

(Донецький національний університет економіки
і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг)

Анотація. *Останнім часом попит на освічених і кваліфікованих працівників стає все більшим. З огляду на це важливо, щоб керівництво підприємства сприяло розкриттю творчих здібностей працівників, зокрема шляхом справедливих винагород і ефективної мотивації їхньої діяльності. Мета статті – розкрити зміст і складові винагород працівникам, які керівництво підприємства може використовувати в процесі мотивації до підвищення їхньої професійної активності. Відповідно до підходів із формування винагород працівникам, винагорода – це механізм комплексного застосування матеріальних і нематеріальних стимулів для досягнення цілей підприємства. Досягнення результатів, поставлених перед системою стимулювання працівників, можливе лише завдяки високому професіоналізму керівних кадрів, рішення яких базуються на інформації, накопиченій у системі бухгалтерського обліку, з урахуванням вимог чинного законодавства та соціально відповідального ставлення до управління господарською діяльністю підприємства.*

Ключові слова: *винагороди працівникам, мотивація, стимулювання працівників, професійна активність.*

Останнім часом попит на освічених і кваліфікованих працівників стає все більшим. Це викликано появою нових напрямів людської діяльності та створенням корпоративних структур.

Генератором виробничих ідей на підприємстві є персонал, єдиний із усіх чинників виробництва, що має творчу складову. Важливо, щоб керівництво підприємства сприяло розкриттю творчих здібностей працівників, зокрема шляхом справедливих винагород і ефективної мотивації їхньої діяльності. Мотивація має передбачати використання керівництвом певних стимулів, які б, з одного боку, спонукали працівників до подання пропозицій, а з іншого – до їх швидкого впровадження. Це свідчить про необхідність дослідження винагород працівникам як стимулів, за допомогою яких керівництво може мотивувати працівників до підвищення їхньої професійної активності, що і визначає актуальність обраної проблеми.

Питання формування винагород працівникам і мотивації персоналу підприємства до здійснення професійної діяльності розглядали такі українські та зарубіжні дослідники, як І. В. Жиглей, Л. М. Хоменко, О. В. Тужилкіна, І. О. Криворотько, Д. С. Синк та ін.

Метою статті є розкриття змісту та складових винагород працівникам, які керівництво підприємства може використовувати в процесі мотивації до підвищення їхньої професійної активності.

У працях сучасних підприємств набули поширення різноманітні стимули, тобто важелі або інструменти впливу на людей, які спонукають їх до активізації діяльності. З метою прискорення роботи керівництво багатьох підприємств приділяє увагу стимулюванню співробітників відповідно до їх професійної компетенції.

Одним із найважливіших стимулів є винагорода працівникам. Для кращого розуміння

цього об'єкта, необхідно розглянути декілька підходів різних авторів до формування винагород працівникам (табл. 1).

Узагальнюючи всі підходи до формування винагород працівників, вважаємо, що винагорода – це механізм комплексного застосування

Таблиця 1

Підходи до формування винагород працівникам

Автор	Характеристика підходу
К. Девіс, У. Мур [1]	Існує три типи винагород: - винагорода, яка забезпечує засоби існування і комфорт; - винагорода для задоволення різних бажань працівника і розваг; - винагорода, що закріплює почуття власної гідності та самовираження
Д. Синк [2]	Винагорода – це грошова виплата, гідні умови праці, безпека
Дж. Хант [3]	Винагороди поділяються на зовнішні та внутрішні. Внутрішня винагорода – це результат внутрішньої мотивації, яка продукується специфічними стимулами. Зовнішня винагорода – це різновид стимулів, координуючих інструментальну мотивацію як форму зовнішньої мотивації
Ю. Одегов, П. Журавлев [4]	Під винагородою персоналу розуміють усі затрати, які несе роботодавець на підставі трудового договору.
С. Шекшня [5]	Поняття «винагорода» і «компенсація» – це одне і те саме. Поняття компенсація використовується для опису системи винагород працівникам. Термін «компенсація» використовується як зовнішня винагорода
Б. Мазманова [6]	Винагорода працівникам складається із двох частин: основної заробітної плати та додаткових виплат
Т. Озернікова [7]	Винагорода – це тип стимулів, який являє собою всі форми зовнішніх інструментальних впливів, зацікавлюючи працівника у наданні своєї праці, збільшення трудової віддачі, у реалізації необхідної для організації трудової поведінки
Л. Хоменко [8]	Винагорода може мати як грошову (матеріальну), так і негрошову (нематеріальну) форму. Основна роль у стимулюванні належить саме грошовій винагороді, основними видами якої є: заробітна плата, премії, різноманітні доплати та надбавки, дивіденди за акціями, участь у прибутках і участь у доходах

матеріальних і нематеріальних стимулів для досягнення цілей підприємства.

Л. Хоменко вважає, що матеріальний чинник має основну роль при стимулюванні працівників. Це пояснюється тим, що грошова винагорода розглядається не лише з погляду її здатності задовольняти людські потреби нижчого рівня. Гроші суттєво впливають на можливість певного задоволення потреб вищого рівня, тобто вони відіграють ще й роль певного символу, оскільки можуть забезпечувати людині владу, статус і бути мірилом успіху [8].

У діяльності вітчизняних підприємств грошова винагорода залишається значним стимулом для більшості працівників. Проте її застосування керівництвом підприємства може бути ускладнене тим, що при переході до вищого рівня доходу спрацьовує ефект заміщення: працівник починає скорочувати пропозицію своєї робочої сили, готовність працювати

більше при підвищенні оплати праці в нього знижується (рис. 1) [9].

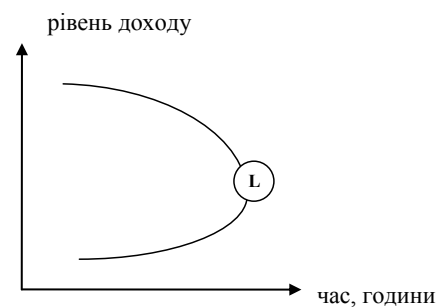


Рис. 1. Схема ефекту заміщення [9]

Точка перелому (L) – це відсутність дозволу у працівника, коли за додаткову, навіть істотну для нього плату, людина більше не згодна працювати понаднормово й у вихідні дні.

Загалом, метою формування винагород працівникам можна назвати формування і розвиток конкурентоспроможного мотива-

ного персоналу, здатного реалізувати стратегічні цілі підприємства. При цьому важливо пам'ятати, що, крім винагороди, необхідно використовувати спонукання до праці як стимул.

І. Жиглей вважає: «Мотивація включає виплати як грошового, так і не грошового характеру, а також забезпечення належних умов праці. Заробітна плата, премії, витрати на медичне та пенсійне страхування працівників та інші складові так званого соціального пакету, що забезпечується за рахунок коштів суб'єкта господарювання, є ефективними заходами мотивації та, водночас, суттєвими статтями витрат, що потребує дослідження та розробки такої методики бухгалтерського обліку, яка б забезпечила аналітиків інформацією, що дозволяє визначити допустимий рівень витрат на здійснення соціальної політики підприємства» [10].

Д. Богиня визначає: «Мотивація – це систематичний процес спонукання індивіда до результативної та продуктивної праці шляхом зваженого застосування стимулів з урахуванням потреб та мотивів кожного окремого працівника, що здійснюється суб'єктом управління або уповноваженою особою та спрямований на одночасне досягнення особистих цілей працівника та цілей підприємства» [11, с. 56].

І. Криворотько зауважує: «Мотивування – процес формування такого психологічного стану людини, який зумовлює її поведінку, здійснює установку до діяльності, спрямовує й активізує її. Мотивація праці, у свою чергу, являє собою прагнення працівника задовольнити свої потреби; у загальному розумінні це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до трудової діяльності і надають їй цілеспрямованості, орієнтованої на досягнення певних цілей» [12].

Застосування мотиваційних схем, на думку переважної більшості вчених та керівників підприємств, сприяє:

- покращенню загальних результатів діяльності;
- застосуванню працівниками нестандартних підходів у складних ситуаціях;
- підвищенню продуктивності праці персоналу та лояльності працівників до компанії;

- формуванню сприятливого клімату в колективі;

- залученню до роботи найбільш кваліфікованих фахівців [13].

Водночас дослідження ефективності систем мотивації, проведені закордонними вченими, показали інші результати.

Один із американських підходів до мотивації полягає в тому, щоб створити «надбудову» для індивідуумів як первинних факторів у підвищенні продуктивності праці. Різні «мікси» винагород використовують залежно від того, до чого прагне співробітник, щоб бути щасливим (страхування життя, субсидії на харчування, абонемент до тренажерного залу, вільний час для догляду за дитиною або батьками похилого віку, автомобіль компанії та ін.).

Автор стверджує: «Мотивовані співробітники – щасливі співробітники. А щасливі співробітники працюють значно краще» [14].

Американський науковець Дж. Рут пропонує використовувати на підприємствах «Теорію Х і У». Це теорія двох протилежних спектра мотивації, один із яких автор називає Х, а інший – У. Спектр Х висуває положення, що для ефективної праці співробітників необхідно стимулювати із зовнішніх джерел, а спектр У висуває пропозицію, що співробітники можуть бути мотивовані внутрішньо, отримуючи задоволення від досягнення поставлених цілей. Але кожне підприємство повинне обирати те співвідношення зовнішніх і внутрішніх винагород, яке характерне саме для його діяльності [15].

Цікавим способом удосконалення мотивації праці є мотивація вільним часом або модульна система компенсації вільним часом. Особливість такої мотивації полягає в тому, що розбіжності в навантаженні працівників, які зумовлені роботою в різний час доби і дні тижня, компенсуються безпосередньо наданням вільного часу, а не грошовими надбавками, як це прийнято в традиційній системі [16, с. 39].

Заробітна плата як найвагоміша складова винагород працівників і мотивації одночасно є компонентою системи соціального захисту, оскільки мінімальний її рівень регулює держава. Водночас в Україні частка оплати праці у

ВВП і собівартості продукції – одна з найнижчих у світі і становить близько 10 %, тоді як у розвинутих країнах цей показник у 5–6 разів вища, що призводить до прогресуючого знецінення робочої сили, її оплати та ігнорування мотиваційних чинників [17, с. 11–12].

Статистичні дані дають змогу проаналізувати винагороди працівникам у різних країнах (табл. 2).

Отже, доходи населення в Україні значно нижчі, ніж у розвинутих країнах. 2013 р. в Україні доходи населення у 6,1 раза менші,

Таблиця 2

Доходи населення у країнах Європи, в млн євро* [18, 19]

Країна	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.
Німеччина	1245663,0	1281963,0	1336659,0	1387626,0	1426227,0
Італія	634814,8	642341,7	651470,5	643055,6	636317,2
Великобританія	888933,0	952343,1	953850,8	1047545,2	1031389,7
Франція	1013013,0	1040212,0	1068929,0	1090650,0	1104451,0
Іспанія	549173,0	541475,0	531879,0	501909,0	490253,0
Україна	47068,4	57957,9	66673,7	76731,6	80494,7

* За курсом гривні станом на 01.12.2014 р. (1 євро = 19 грн).

ніж в Іспанії; у 7,9 раза менші, ніж в Італії; у 12,8 раза менше, ніж у Великобританії, у 13,7 раза менші, ніж у Франції; у 17,7 разів менше, ніж у Німеччині.

Економічна криза останніх років внесла свої корективи в діяльність господарюючих суб'єктів. Більшість виробничих підприємств України зіткнулися з фінансовими труднощами, які безпосередньо вплинули і на відносини із трудовим колективом. Згортання виробництва спричинило масове звільнення працівників, затримку заробітної плати, скорочення соціальних пільг і послуг на підприємстві та зниження рівня життя працівників. Зниження рівня соціального захисту працівників спричиняє соціально-психологічне напруження в колективі, що зрештою впливає на продуктивність праці та зацікавленість подальшої праці на підприємстві.

Заробітна плата, премії, витрати на медичне та пенсійне страхування працівників та інші складові так званого соціального пакета, що забезпечується за рахунок коштів суб'єкта господарювання, є ефективними заходами мотивації та водночас суттєвими статтями витрат, що потребує дослідження та розробки такої методики бухгалтерського обліку, яка б забезпечила аналітиків інформацією, що дозволяє визначити допустимий рівень витрат на здійснення соціальної політики підприємства [10].

Відображення цих виплат у системі бухгалтерського обліку можливе у випадку їх достовірної оцінки та приведення до єдиного грошового вимірника, що не завжди можливо. В бухгалтерському обліку можуть відображатися лише ті складові системи мотивації, витрати на здійснення яких можливо підрахувати.

Попри складне становище в українському суспільстві, відмова від мотивації є недоцільною, оскільки весь комплекс винагород становить досить вагомий додаток до заробітної плати працівника, яка в Україні й без того знаходиться на низькому рівні.

Досягнення результатів, поставлених перед системою стимулювання працівників, можливе лише завдяки високому професіоналізму керівних кадрів, рішення яких базуються на інформації, накопиченій у системі бухгалтерського обліку, з урахуванням вимог чинного законодавства та соціально відповідального ставлення до управління господарською діяльністю підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Davis K. Some Principles of Stratification / Davis K., Moore W. // Amer. Sociol. Rev. – 1945. – Vol. 10, № 4. – P. 242–249.
2. Синк Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль

- и повышение : [пер. с англ.] / Синк Д. С. – Москва : Прогресс, 1989. – 528 с.
- Sink D. S. Upravlenie proizvoditelnostyu: planirovanie, izmerenie i otsenka, kontrol i povyishenie : [per. s angl.] / Sink D. S. – Moskva : Progress, 1989. – 528 s.
3. Хант Дж. Управление людьми в компаниях: руководство для менеджера : [пер. с англ.] / Хант Дж. – Москва : ЗАО «Олимп_Бизнес», 1999. – С. 56.
- Hant Dzh. Upravlenie lyudmi v kompaniyah: rukovodstvo dlya menedzhera : [per. s angl.] / Hant Dzh. – Moskva : ЗАО «Olimp_Biznes», 1999. – S. 56.
4. Одегов Ю. Г. Управление персоналом : учебник / Одегов Ю. Г., Журавлев П. В. – Москва : Финстатинформ, 1997. – С. 630.
- Odegov Yu. G. Upravlenie personalom : uchebnik / Odegov Yu. G., Zhuravlev P. V. – Moskva : Finstatinform, 1997. – S. 630.
5. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации : учеб.-практ. пособие / Шекшня С. В. – Москва : ЗАО «Бизнес-школа «ИнтелСинтез»», 1997. – С. 229.
- Shekshnya S. V. Upravlenie personalom sovremennoy organizatsii : ucheb.-prakt. posobie / Shekshnya S. V. – Moskva : ЗАО «Biznes-shkola «IntelSintez»», 1997. – S. 229.
6. Мазманова Б. Г. Управление оплатой труда : учеб. пособие / Мазманова Б. Г. – Москва : Финансы и статистика, 2001. – С. 285.
- Mazmanova B. G. Upravlenie oplatoj truda : ucheb. posobie / Mazmanova B. G. – Moskva : Finansyi i statistika, 2001. – S. 285.
7. Озерникова Т. Г. Формирование системы вознаграждений в организации [Электронный ресурс] / Т. Г. Озерникова // Проблемы теории и практики управления. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-sistemy-voznagrazhdeniy-v-organizatsii>. – Назва з екрана.
- Ozernikova T. G. Formirovanie sistemyi voznagrazhdeniy v organizatsii [Elektronniy resurs] / T. G. Ozernikova // Problemyi teorii i praktiki upravleniya. – Rezhim dostupu: <http://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-sistemy-voznagrazhdeniy-v-organizatsii>. – Nazva z ekrana.
8. Хоменко Л. М. Основні види винагороди як найважливішого стимулу до підвищення інноваційної активності працівників підприємства [Електронний ресурс] / Л. М. Хоменко. – Режим доступу: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_3_2_102_109.pdf. – Назва з екрана.
- Homenko L. M. Osnovni vidi vinagorodi yak nayvazhlivishogo stimulu do pidvischennya innovatsiynoyi aktivnosti pratsivnikov pidpriemstva [Elektronniy resurs] / L. M. Homenko. – Rezhim dostupu: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_3_2_102_109.pdf. – Nazva z ekrana.
9. Хорошильцева Н. Исследование структуры мотивации специалистов при построении системы оплаты труда [Электронный ресурс] / Н. Хорошильцева. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/people/horosh.shtml?printversion>. – Назва з екрана.
- Horoshiltseva N. Issledovanie strukturyi motivatsii spetsialistov pri postroenii sistemyi oplatyi truda [Elektronniy resurs] / N. Horoshiltseva. – Rezhim dostupu: <http://www.cfin.ru/management/people/horosh.shtml?printversion>. – Nazva z ekrana.
10. Жиглей І. В. Облікове забезпечення заходів, пов'язаних з підвищенням мотивації праці, в світлі П(с)БО 26 «Виплати працівникам» [Електронний ресурс] / І. В. Жиглей. – Режим доступу: <http://eztuir.ztu.edu.ua/1783/1/12.pdf>. – Назва з екрана.
- Zhigley I. V. Oblikove zabezpechennya zahodiv, pov'yazanih z pidvischennyam motivatsiyi pratsi, v svitli P(s)BO 26 «Viplati pratsivnikam» [Elektronniy resurs] / I. V. Zhigley. – Rezhim dostupu: <http://eztuir.ztu.edu.ua/1783/1/12.pdf>. – Nazva z ekrana.
11. Богиня Д. П. Трудовий менталітет у системі мотивації праці / Д. П. Богиня, М. В. Семікіна. – Кіровоград : Поліграф-Терція, 2010. – С. 122.
- Boginya D. P. Trudoviy mentalitet u sistemi motivatsiyi pratsi / D. P. Boginya, M. V. Semikina. – Kirovograd : Poligraf-Tertsiya, 2010. – S. 122.

12. Криворотько І. О. Дослідження зарубіжного досвіду мотивації персоналу для використання в українських умовах [Електронний ресурс] / І. О. Криворотько // Економіка та підприємництво. – Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN. – Назва з екрана.
- Krivorotko I. O. Doslidzhennya zarubizhnogo dosvidu motivatsiyi personalu dlya vikoristannya v ukrayinskih umovah [Elektronniy resurs] / I. O. Krivorotko // Ekonomika ta pidpriemnistvo. – Rezhim dostupu: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN. – Nazva z ekrana.
13. Коли пряник гіркіший батога [Електронний ресурс] // ТРУД: інтернет-портал. – Режим доступу: http://www.trud.gov.ua/control/uk/publish/printable_article.jsessionid=7093497114171128DA05466E708E07CB?art_id=803_37. – Назва з екрана.
- Koli pryanyk girkishiy batoga [Elektronniy resurs] / TRUD : internet-portal. – Rezhim dostupu: http://www.trud.gov.ua/control/uk/publish/printable_article.jsessionid=7093497114171128DA05466E708E07CB?art_id=803_37. – Nazva z ekrana.
14. Employee Motivation [Електронний ресурс] / INC. – Режим доступу: <http://www.inc.com/encyclopedia/employee-motivation.html>. – Назва з екрана.
15. George N. Root III. Job Satisfaction & Motivation Benefits the Workplace [Електронний ресурс] / N. George // Chron. – Режим доступу: <http://smallbusiness.chron.com/job-satisfaction-motivation-benefits-workplace-10205.html>. – Назва з екрана.
16. Тужилкіна О. В. Підвищення вагомості нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / О. В. Тужилкіна // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 9. – С. 37–41.
- Tuzhilkina O. V. Pidvischennya vagogosti nematerialnih chinnikov motivatsiyi pratsi u formuvanni lyudskogo kapitalu suchasnogo pidpriemstva v Ukraini / O. V. Tuzhilkina // Aktualni problemi ekonomiki. – 2010. – № 9. – S. 37–41.
17. Янковська Л. Взаємозв'язок соціальної сфери і рівня людського капіталу / Л. Янковська // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. – 2008. – № 2. – С. 6–14.
- Yankovska L. VzaEmozv'yazok sotsialnoyi sferi i rivnya lyudskogo kapitalu / L. Yankovska // Naukovi zapiski Lvivskogo universitetu biznesu ta prava. – 2008. – № 2. – S. 6–14.
18. Compensation of employees [Електронний ресурс] / Евростат. – Режим доступу: <http://ec.europa.eu/eurostat/product?code=tec00013&mode=view>. – Назва з екрана.
19. Статистичник щорічник України: за 2013 рік [Електронний ресурс] / за ред. Осауленка О. Г. / Державна служба статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрана.
- Statistichnik schorichnik Ukraini: za 2013 rik [Elektronniy resurs] / za red. Osaulenka O. G. / Derzhavna sluzhba statistiki Ukraini. – Rezhim dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – Nazva z ekrana.

Э. С. Гейер, кандидат экономических наук; **Ю. В. Штык** (Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Кривой Рог). **Вознаграждения работникам как важнейший стимул к повышению их профессиональной активности.**

Аннотация. В последнее время спросом на образованных и квалифицированных работников становится все больше. В связи с этим важным является умение руководства предприятия способствовать раскрытию творческих способностей работников, в частности путем справедливых вознаграждений и эффективной мотивации их деятельности. Цель статьи – раскрыть содержание и составляющие вознаграждений работникам, которые руководство предприятия может использовать в процессе мотивации к повышению их профессиональной активности. В соответствии с подходами к формированию вознаграждений работникам,

считаем, что вознаграждение – это механизм комплексного применения материальных и нематериальных стимулов для достижения целей предприятия. Достижение результатов, поставленных перед системой стимулирования работников, возможно только благодаря высокому профессионализму руководящих кадров, решение которых базируются на информации, накопленной в системе бухгалтерского учета, с учетом требований действующего законодательства и социально ответственного отношения к управлению хозяйственной деятельностью предприятия.

Ключевые слова: вознаграждения работникам, мотивация, стимулирование работников, профессиональная активность.

E. Geyer, Cand. Econ. Sci.; Yu. Shtyk (Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky, Kriviy Rig). **Employee benefits as an important incentive to improve their professional activity.**

Summary. The modern labor market is characterized by high demand for educated and skilled workers. In this regard it is important to the ability of the management to promote disclosure of creative abilities of workers, including through fair remuneration and effective motivation of their activities. Objective: disclosure of the contents and components employee benefits that the company's management can use in the motivation to improve their professional activity. Summarizing all approaches to the formation of employee benefits, consider that compensation – a mechanism integrated use of tangible and intangible incentives to achieve the objectives of the enterprise. Achieving results set for the system stimulation workers only possible thanks to the high professionalism of cadres whose decisions are based on information accumulated in the accounting system, in accordance with national legislation and socially responsible attitude to economic management of the company.

Keywords: workers compensation, motivation, incentives for workers, professional activity.