

УДК 331.101.3

## ЕЛЕМЕНТИ МОТИВАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ ВНУТРІШНЬОГО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМСТВА

Л.М. Своробович

*Одеський національний економічний університет, Одеса, Україна*

*Своробович Л.М. Елементи мотиваційної складової внутрішнього економічного механізму підприємства.*

Розглянуто теоретико-методичні проблеми, пов'язані з дослідженням мотиваційної складової внутрішнього економічного механізму підприємства. Досліджені підходи щодо класифікації видів преміювання на підприємствах промисловості. Визначено основні принципи організації преміювання працівників підприємства в сучасних умовах господарювання. Досліджені основні складові елементи преміальної системи підприємства.

*Ключові слова:* внутрішній економічний механізм, мотиваційна складова, матеріальне заохочення, ефективність діяльності, творчий потенціал, преміальна система

*Своробович Л.М. Элементы мотивационной составляющей внутреннего экономического механизма предприятия.*

Рассмотрены теоретико-методические проблемы, связанные с исследованием мотивационной составляющей внутреннего экономического механизма предприятия. Исследованы подходы к классификации видов премирования на предприятиях промышленности. Определены основные принципы организации премирования работников предприятия в современных условиях хозяйствования. Исследованы основные составляющие элементы премиальной системы предприятия.

*Ключевые слова:* внутренний экономический механизм, мотивационная составляющая, материальное поощрение, эффективность деятельности, творческий потенциал, премиальная система

*Svorobovych L.M. Elements motivational component of internal economic mechanism of enterprise.*

Theoretical and methodological problems with the study of the motivational component of internal mechanism of economic enterprise. Explored approaches to classification of bonuses in industrial enterprises. The basic principles of awarding employees in the contemporary economy. The basic components of premium enterprise system.

*Keywords:* domestic economic mechanism motivational component, material incentives, the efficiency of creative potential bonus system

**П**ідвищення його конкурентоспроможності. Наявність сучасного обладнання, інноваційне технологічне виробництво, якісна сировинна база сьогодні зовсім не гарантує, що підприємство буде успішно функціонувати та підвищувати свою конкурентоспроможність. Адже все те ж саме може бути і у конкурентів. Найважливішим елементом виробничої системи є людський фактор.

Перехід до ринкових умов господарювання та закріплення підприємств у приватній власності підприємців нічого не змінили у відносинах до власності найманих працівників на цих підприємствах. Тому виникає потреба зацікавити працівників через результати праці, отримання ними благ, необхідних для відтворення, утримання сімей та ін.

Дієва система матеріального заохочення ефективності та якості праці дозволить мобілізувати трудовий потенціал, створити необхідну зацікавленість працівників у зростанні індивідуальних і колективних результатів, прояву творчого потенціалу, підвищенню рівня їх компетентності та зростання якості праці.

### Аналіз останніх досліджень та публікацій

Проблемам формування внутрішнього економічного механізму (ВЕМ) підприємства присвячені праці вітчизняних та зарубіжних учених, у тому числі, теоретичні основи побудови внутрішнього економічного механізму розглянуті в роботах О.М. Гребешкова, М.Г. Грещака, В.Л. Диканя, Є.І. Котлярова, В.Г. Котлярової, О.С. Коцюби, І.М. Писаревського, С.О. Тульчинської, Р.В. Тульчинського та ін. Теоретичні основи економічного стимулювання праці викладені в роботах Дж. Аткінсона, Дж. Кейнса, Е. Локе, А. Маслоу, М. Мескона, К. Шоу, Ф. Тейлора, А.І. Амоши, С.І. Бандура, С.І. Дорогунцової, С.П. Калініної, Г.А. Черніченко, А.М. Колота, Д.П. Богині, Г.Т. Кулікової та ін.

### Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Незважаючи на велику кількість публікацій, на сьогодні не знайшли належного відображення теоретичні та практичні аспекти побудови мотиваційної складової внутрішнього економічного механізму підприємства, відсутні

методичні підходи щодо реалізації цих напрямків. Потребують уточнення основні принципи організації преміювання працівників підприємства в сучасних умовах господарювання.

*Метою статті є* дослідження основних елементів мотиваційної складової внутрішнього економічного механізму підприємства.

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення наступних завдань:

- дослідити основні підходи щодо класифікації видів преміювання на підприємствах промисловості;
- визначити основні принципи організації преміювання працівників підприємства в сучасних умовах господарювання;
- дослідити основні складові елементи преміальної системи підприємства.

Об'єктом дослідження є процес формування мотиваційної складової внутрішнього економічного механізму підприємства. Предмет дослідження – система теоретичних, методичних та прикладних аспектів формування мотиваційної складової внутрішнього економічного механізму підприємства.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Система матеріального заохочення праці - це сукупність взаємопов'язаних елементів, що складають цілісне утворення і забезпечують формування матеріальної зацікавленості у працівника в результатах своєї праці. Матеріальне заохочення за працю – це система заходів, спрямована на забезпечення матеріальної зацікавленості працівників у досягненні певних результатів праці.

Відомо, що у систему матеріального заохочення включають наступні елементи: заробітна плата, додаткові виплати до заробітної плати, надбавки, премії, соціальні виплати та пільги.

Для забезпечення матеріальної зацікавленості працівників у підвищенні результатів трудової діяльності на підприємствах застосовують преміювання як одну із форм матеріального заохочення. Під преміюванням розуміють виплату працівникам грошових сум понад основного заробітку з метою заохочення досягнутих успіхів, виконання зобов'язань та стимулювання подальшого їх зростання. Основна мета преміювання – підвищення ефективності роботи підприємства на основі стимулювання трудової активності персоналу. Обґрунтоване застосування надбавок і премій, як відзначають дослідники, може докорінно змінити психологію працівників та їх ставлення до праці. Якщо виплата премії буде тісно пов'язана з якістю виконаної роботи, то і працівник буде нагороджений за якість, і підприємство в кінцевому підсумку буде випускати більш якісну продукцію. Соціальні виплати (пільги) можуть здійснюватися за такими статтями: транспорт, медична допомога та ліки, відпустка, підвищення кваліфікації працівників фірми, страхування життя працівників та членів їх

сім'ей, консультування з юридичних, фінансових та інших проблем, інші витрати. До соціальних виплат відносяться також відрахування підприємства до пенсійних фондів [1].

Дивіденди, як показує світовий досвід, становлять значну частину загального доходу вищого керівництва корпорацій промислово розвинутих країн. Доходи більшості керівників сьогодні не залежать від результатів виробничої діяльності, що викликає невдоволення співробітників [2].

В економічній літературі виділяють наступні системи матеріального заохочення, що визначають форму і зміст механізму взаємозв'язку заохочувальної виплати з основним заробітком:

- системи, які узгоджують основну оплату праці з рівнем виконання і перевиконання показників, що виходять за межі основної норми праці працівника. До них відносяться різні премії за поточні результати роботи, які, як правило, мають чіткі кількісні параметри, що дозволяють контролювати рівень нараховується заробітної плати працівникам;
- системи, які узгоджують основну оплату праці з особистими діловими якостями працівника, рівнем його професійної майстерності та індивідуальними якостями, ставленням до роботи (доплати і надбавки за: професійну майстерність; суміщення професій (посад); розширення норм (зон) обслуговування; виконання заданого або більшого обсягу робіт (послуг) меншою чисельністю працівників);
- системи, які узгоджують основну заробітну плату працівника або групи працівників з певними досягненнями, які не носять систематичний характер, або з якими-небудь загальними колективними результатами роботи протягом певного, достатньо тривалого, календарного періоду (півріччя, рік) (за виконання особливо важливих виробничих завдань, за реалізацію спеціальних проектів тощо) [3].

Для досягнення максимальної ефективності праці необхідно, на наш погляд, щоб система заохочення праці відповідала за своєю структурою системі мотивації працівників підприємства. Це підтверджує думка деяких економістів про те, що «...успіх фірми залежить, насамперед, від ефективності праці персоналу, що в свою чергу, визначається системою стимулів праці організації та рівнем вмотивованості працівників» [4].

Регулювання оплати праці на рівні підприємства означає, що підприємство самостійно визначає розмір коштів, що йдуть на оплату праці працівників, доплати і надбавки, вибирає форми і системи заробітної плати та ін. Найважливішою частиною системи заохочення підприємства є ефективна, на нашу думку, система преміювання працівників.

Система преміювання праці передбачає виплату премії певному колу осіб на підставі заздалегідь встановлених конкретних показників і

умов преміювання, обумовлених Положенням про преміювання.

Преміювання – це економічний метод стимулювання зацікавленості працівників у вирішенні господарських завдань. Сутність преміальної системи оплати праці полягає в тому, що працівникові понад установлений заробіток, нарахований відповідно до встановленої міри праці, здійснюються додаткові нарахування грошових коштів, які називаються премією, за додаткові результати праці в порівнянні з установленими нормами. Преміювання вводиться з метою посилення зацікавленості працівників у кінцевих результатах роботи, стимулювання поліпшення якості продукції, що випускається, економії матеріальних ресурсів і багато іншого. Премія звичайно встановлюється у вигляді певної частини основного заробітку, у робітників-відрядників у відсотках до заробітку, нарахованого за відрядними розцінками за виготовлену продукцію або виконану роботу, у погодинників – у відсотках до тарифного заробітку за відпрацьованого часу [5; 6; 7; 8].

На сьогоднішній день в економічній літературі відсутня повна і багатоаспектна класифікація видів (систем) преміювання. Ми пропонуємо наступну класифікацію видів преміювання на підприємствах промисловості. На нашу думку, системи преміювання, що застосовуються сьогодні на вітчизняних підприємствах можна класифікувати за такими ознаками:

- 1) За категоріями персоналу:
  - система преміювання окремих категорій персоналу (робітників, керівників, фахівців або службовців). Цей вид преміювання застосовується, як правило, для оцінки виробничих результатів;
  - система преміювання для всіх категорій персоналу (наприклад, преміювання за вислугу років або за загальні результати роботи).
- 2) За терміном виплати:
  - за підсумками роботи за місяць;
  - за підсумками роботи за квартал;
  - за підсумками роботи за рік;
- 3) За періодичністю виплат:
  - регулярне;
  - одноразове;
- 4) За джерелами преміювання:
  - з фонду на оплату праці;
  - з фонду споживання індивідуального характеру (тобто за рахунок позареалізаційних витрат (прибутку));
- 5) За розміром премії:
  - фіксовані системи преміювання;
  - у вигляді відсотка від будь-якого показника.
- 6) За обліком результатів діяльності:
  - індивідуальні системи преміювання;
  - колективні системи преміювання.

Організація преміювання регламентується «Положенням про преміювання», яке розробляється на підприємстві і затверджується керівником підприємства за погодженням з

профспілками. Підприємства самостійно розробляють і застосовують преміальні положення, які в обов'язковому порядку включаються до Колективного договору.

Організація преміювання працівників підприємства в сучасних умовах господарювання повинна бути заснована, на думку дослідників, на наступних принципах:

- збереження і посилення мотивуючої функції оплати праці (розмір заробітку кожного працівника по можливості повинен визначатися, насамперед, особистим трудовим внеском в кінцевий результат колективної праці);
- перехід в оцінці ефективності діяльності працівників з суб'єктивних однофакторних показників на більш об'єктивні, багатофакторні;
- спрямованість систем матеріального стимулювання на розвиток трудового потенціалу та зацікавленості працівників [9].
- справедливість і обґрунтованість розмірів і диференціації премій;
- матеріальна зацікавленість працівників у досягненні вищих кінцевих результатів трудової діяльності;
- поєднання індивідуальної та колективної зацікавленості в результатах праці;
- заохочення творчої ініціативи, відповідальності, досягнення високої якості праці, продукції, робіт і послуг;
- простота визначення розмірів преміювання виплат;
- ясність і доступність для розуміння працівниками зв'язку між їхніми трудовими зусиллями і винагородою;
- гнучкість – зміна преміальної системи відповідно до зміни цілей і завдань матеріального стимулювання;
- гласність заохочення як поєднання матеріальних і моральних стимулів до праці [10].

В економічній літературі сьогодні відсутній чіткий склад елементів преміальної системи. Найбільш повний склад преміальної системи представлений, на нашу думку, в роботі Г.Г. Мягкової [3]. До складу преміальної системи підприємства автором включені наступні основні елементи:

- стимульовані завдання виробництва;
  - коло премійованих працівників;
  - джерела виплат премій;
  - показники і умови преміювання;
  - розміри і шкала преміювання;
  - періодичність преміювання;
  - порядок нарахування та розподілу премій [3].
- Основними завданнями виробництва, на які спрямована система заохочення, є якісне і своєчасне виконання робіт та посилення творчого вкладу підрозділу і конкретного працівника в загальний результат діяльності підприємства.

Коло премійованих працівників визначається виходячи із завдань виробництва. Для кожного

підрозділу розробляється своє «Положення про преміювання», куди включаються тільки ті показники, на які дані підрозділи безпосередньо впливають.

Джерелами преміювання є фонд оплати праці, економія від зниження витрат, скорочення витрат матеріальних ресурсів, додаткова виручка від реалізації продукції підвищеної якості та ін. [3].

Показники преміювання є основою формування преміальної системи. Фахівці виділяють чотири основні групи показників преміювання підрозділів і окремих працівників. До них відносяться:

1. Кількісні показники.
2. Якісні показники.
3. Економія ресурсів.
4. Раціональне використання техніки [3; 4].

На думку багатьох дослідників, вибір показників преміювання вимагає дотримання наступних умов:

- показники преміювання повинні відповідати завданням виробництва на підприємстві;
- преміальна система не повинна містити більше 2-3 показників преміювання;
- показники преміювання не повинні суперечити один одному;
- показники преміювання повинні бути конкретними, чітко сформульованими;
- виконання показників повинно легко враховуватися [3; 4; 9].

Умови преміювання виконують контрольну функцію. Умови преміювання можуть бути основними та додатковими. Недотримання основних умов преміювання веде до невиконання премії, при недотриманні додаткових умов премія виплачується в зменшеному розмірі. Між показниками і умовами преміювання не повинно бути суперечностей.

Розміри і шкала преміювання визначають величину премії. Розміри премій на вітчизняних підприємствах визначаються: для робітників - у відсотках до заробітної плати за тарифними ставками (відрядними розцінками) або в абсолютній сумі; для керівників, фахівців і службовців – у відсотках до заробітної плати за посадовими окладами або в абсолютній сумі. Показники преміювання можна встановлювати також в частках (відсотках) від суми економії матеріалів, енергії, палива тощо

Періодичність преміювання. Виконання запланованих показників преміювання функціональних підрозділів можна оцінювати, як наростаючим підсумком з початку року, так і по-місячно, або за інший період діяльності, залежно від особливостей організації виробництва.

Порядок нарахування премій. Підставою для нарахування премій є дані статистичної та бухгалтерської звітності, а при преміюванні робітників, фахівців і службовців використовуються також дані оперативного обліку.

При колективному нарахуванні премії даної категорії працівників доцільно визначити їх основну заробітну плату як суму посадових окладів за штатним розписом або за нормативною чисельністю працівників підрозділу. Розподіляється загальна сума премії між працівниками, як правило, з урахуванням їх окладів за відпрацьований час і коефіцієнта трудової участі, для оцінки якого використовуються показники обсягу виконаних робіт з даної функції управління, їх напруженість, якість, рівень організації праці, виробнича і творча активність, виконавська і трудова дисципліна [11].

При погіршенні якості продукції, що випускається (робіт), порушенні технологічної дисципліни, недотриманні стандартів і технічних умов, надходженні рекламацій або поверненні недоброякісної продукції, невиконанні договорів поставки та ін. [12]. Колективи та окремі працівники можуть бути позбавлені премії повністю або частково. Питання щодо депреміювання окремих працівників при виробничих порушеннях вирішуються безпосередньо в трудовому колективі його керівником.

### **Висновки**

У статті розглянуто теоретико-методичні проблеми, пов'язані з дослідженням мотиваційної складової внутрішнього економічного механізму підприємства. Досліджені підходи щодо класифікації видів преміювання на підприємствах промисловості. Визначено основні принципи організації преміювання працівників підприємства в сучасних умовах господарювання. Досліджені основні складові елементи преміальної системи підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку методичних засад щодо формування мотиваційної складової внутрішнього економічного механізму підприємства. Наукові результати проведеного дослідження можуть мати практичне значення для вирішення проблем на промислових підприємствах для побудови ефективної системи управління підрозділами підприємства. Перспективи подальших досліджень орієнтовані на розробку методологічних підходів щодо застосування коефіцієнтів трудової участі та трудового вкладу для преміювання підрозділів підприємства та їх працівників.



**Список літератури:**

1. Шлендер П.Э., Кокин Ю.П. Экономика труда. – М.: Юристъ, 2002. – 592 с.
2. Фатхугдинов Р.А. Организация производства. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 304 с.
3. Мягкова Г.Г. Экономика и социология труда (Учебное пособие). – 45 с. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://abc.vvsu.ru/Books/u\\_e\\_sots\\_t/default.asp](http://abc.vvsu.ru/Books/u_e_sots_t/default.asp).
4. Белкин В., Белкина Н. Потребности, интересы, мотивы, стимулы // Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. – 2005. – №4. – С.51-53.
5. Уткин, Э.А. Основы мотивационного менеджмента [Текст]: учебное пособие / Э.А.Уткин; Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». – М.: ТАНДЕМ; М.: ЭКМОС, 2000. – 352 с.
6. Евсеева Т.Р. Организация и виды материального стимулирования работников / Т.Р. Евсеева. – М. 2001. – 256 с.
7. Шомов Е.М., Читов В.А. Организация и виды материального стимулирования работников // Главный бухгалтер. – 1998. – № 11. – С. 53-58.
8. Голинев В.И. Экономика и социология труда. – СПб.: СПбГУВК, 2000. – 225 с.
9. Самойлов А.А. Проблемы материального стимулирования работников компаний в современных российских условиях // Электронная библиотека Социологического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://lib.socio.msu.ru>.
10. Тихомирова Т.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / Т.П. Тихомирова, Е.И. Чучкалова. - Екатеринбург: Изд-во ГОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун-т», 2008. – 185 с.
11. Яковлев Р.А. Премии за основные результаты деятельности / Р.А. Яковлев [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=6364>.
12. Сашников В.И. Санкции за нарушение стандартов и технических условий / В.И. Сашников [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.ngpedia.ru/id178657p3.html>.

Надано до редакції 29.05.2015

Своробович Лілія Миколаївна / Liliya N. Svorobovych  
*lili15-odessa@inbox.ru*

**Посилання на статтю / Reference a Journal Article:**

*Елементи мотиваційної складової внутрішнього економічного механізму підприємства [Електронний ресурс] / Л. М. Своробович // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 4 (20). – С. 228-232. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opi.ua/files/archive/2015/n4.html>*