

**ОРГАНІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ**

Калошин Н.О., здобувач вищої освіти

Бурковська А.І., доктор філософії (економіка),

старший викладач кафедри менеджменту та маркетингу

Миколаївський національний аграрний університет

В умовах сучасного конкурентного середовища України для кожного підприємця постає питання про пошук резервів для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Одним з таких резервів є підвищення результативності праці шляхом підвищення мотивації персоналу. Своєю чергою, організація мотиваційного процесу на підприємстві пов'язана з фінансовими витратами, тому постає питання фінансового забезпечення мотивації праці.

Одним із ключових питань в організації мотивації праці є формування компенсаційного пакета. Зазвичай, розглядаючи це питання, увага приділяється не тільки структурі компенсаційного пакета, але й доцільності включення в нього тих чи інших компенсацій. Проте оскільки ми розглядаємо саме фінансове забезпечення мотивації праці, нас цікавить тільки питання можливого складу компенсаційного пакета, так як кожен вид компенсації можна розглядати як окрему категорію витрат на мотивацію праці.

Компенсаційний пакет є поняттям відмінним від традиційного розуміння компенсації, яке передбачено трудовим законодавством. У своєму підручнику А.М. Колот та С. О. Цимбалюк зазначають, що на їх думку, компенсаційний пакет являє собою сукупність всіх витрат (як матеріальних, так і нематеріальних), виплат, винагород, благ та послуг, що роботодавець надає за використання робочої сили. В структурі компенсаційного пакета можна виділити заробітну плату, інші матеріальні винагороди, що не належать до фонду заробітної плати, виплати з прибутку, нематеріальні винагороди [1].

Проте існують і відмінні погляди на те, які саме виплати, винагороди, блага

та послуги можна розглядати як частину компенсаційного пакета. Наприклад, в своїй роботі [2] С. І. Сергійчук звертає увагу на те, що погляди науковців на питання структури компенсаційного пакета не є однорідними. Він зазначає, що американські вчені Дж. Мілкович та Дж. Ньюман вважають, що до компенсаційного виплат доцільно відносити усі фінансові та матеріальні послуги, блага, в той час як інші науковці, наприклад, І. Алієв, Н. Горелов та Л. Ільїна, до компенсаційних пакета відносять також і нематеріальні винагороди.

Ми вважаємо, що при розгляді питання організації фінансового забезпечення мотивації праці доцільно як частину компенсаційного пакета розглядати як матеріальні, так і нематеріальні винагороди. Це обґрунтовано тим, що забезпечення як матеріальних, так і нематеріальних винагород, пов'язане з певними витратами. Важливе місце в компенсаційному пакеті займає заробітна плата, оскільки вона є основним джерелом доходів працівників. Своєю чергою, заробітна плата складається з основної та додаткової заробітної плати.

Основна заробітна плата — це винагорода, яку отримує працівник за виконану роботу відповідно до встановлених норм часу, виробітку, обслуговування тощо. Зазвичай основна заробітна плата встановлюється у вигляді тарифних ставок, відрядних розцінок, посадових окладів, а в окремих випадках у вигляді гонорарів, відсоткових виплат, комісійних виплат.

Додаткова заробітна плата включає в себе доплати та надбавки до тарифної ставки та посадового окладу, премії та інші регулярні винагороди, додаткові відсоткові чи комісійні винагороди, гарантії та компенсації, що передбачені законодавством. Надбавки до тарифної ставки та посадового окладу нараховуються за індивідуальні особливості працівника та для врахування умов праці. Премія являє собою додаткову винагороду, яка використовується для врахування результативності діяльності працівника, колективу, усього підприємства. Відсоткові та комісійні винагороди використовуються для аналогічних цілей, але залежать саме від обсягу доходів, отриманих від реалізації

продукції, послуг тощо.

До інших матеріальних винагород, що не належать до фонду заробітної плати, відносять доходи від акцій та інших видів участі працівника в капіталі підприємства, а також безкоштовно надані акції працівникам. Наступною можливою складовою компенсаційного пакета є виплати з прибутку. Ці виплати є схожими на виплати від участі в капіталі, проте без фактичної участі в капіталі, тому вони носять не обов'язковий характер. Окрім наведених вище складових, компенсаційний пакет вміщує й нематеріальні винагороди. Ці винагороди пов'язані з комфортом та змістом праці, участю в управлінні, соціальними заходами тощо.

На нашу думку, в питанні організації фінансового забезпечення мотивації праці необхідно врахувати не тільки складові компенсаційного пакета, але й витрати на організацію процесу їх надання: цей процес вимагає адміністрування, наявності системи для прийняття рішення про внесення змін в структуру пакета. Все це пов'язано з витратами робочого часу, а відповідно і фінансів. Складові компенсаційного пакета разом з витратами на адміністрування процесу їх надання, підтримку прийняття рішень щодо його структури, підвищення відповідної кваліфікації учасників мотиваційного процесу можна розглядати як основні категорії витрат на мотивацію персоналу. Відповідно організація фінансування мотивації персоналу полягає в розрахунку витрат на кожну з тих категорій та фактичне виділення коштів.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2011. 397 с.
2. Сергійчук С.І. Компенсаційний пакет: суть та проблеми його ефективного застосування на підприємствах промисловості України. *Ефективна економіка*. 2017. № 12.

**«ІННОВАЦІЙНА МОДЕРНІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ»:** матеріали VIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, 27-28 листопада 2023 року