

---

## РОЗДІЛ V. ТРУДОВЕ ПРАВО; ПРАВО СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

---

УДК: 349.2

DOI <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.03.33>

### СТИМУЛЮВАННЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ЗАКОНОМІРНА ФОРМА РЕАЛІЗАЦІЇ ЗАКОННИХ ІНТЕРЕСІВ ЛЮДИНИ-ПРАЦІ

Гетьманцева Н.Д.,

докторка юридичних наук, професорка,  
завідувачка кафедри приватного права,  
Чернівецький національний університет  
ORCID: 0000-0002-6143-1627  
e-mail: n.getmantseva@chnu.edu.ua

#### **Гетьманцева Н.Д. Стимулювання трудової діяльності як закономірна форма реалізації законних інтересів людини-праці.**

У статті розкривається стимулювання трудової діяльності як закономірної форми реалізації законних інтересів людини-праці. Зауважується, що при встановленні працівникам заробітної плати використовуються різноманітні системи оплати праці, заохочення до ефективної роботи через систему преміювання, включаючи встановлення певних надбавок та доплат, які є закономірною формою реалізації законних інтересів людини-праці. Тому досягнення балансу між економічною та соціальною складовими є однією із найважливіших завдань стимулювання праці працівників на підприємствах, установах, організаціях для підвищення ефективності виробничої діяльності.

Констатується, що створення на підприємстві необхідних соціальних умов для працівників є підґрунтям для забезпечення можливостей для розвитку працівниками своїх професійних здібностей та ефективної роботи підприємства, установи, організації. Важливе значення в даному аспекті відіграє соціальна політика держави, яка є важливим складником системи мотивації праці та стимулювання працівників для підприємства та важливим механізмом удосконалення якості робочої сили, умов її ефективної реалізації.

Соціальна політика держави завжди зачіпає сферу найманої праці і повинна сприяти поєднанню інтересів працівників, роботодавців, не дивлячись на те, що вона відчуває на собі певні труднощі, пов'язані зі специфікою політичного, економічного та соціального розвитку країни. Соціальна політика повинна виступати необхідним чинником реалізації працівниками своїх

здібностей та можливостей. Адже без забезпечення відповідних соціальних умов складно досягти стратегічної мети і завдань, які ставлять перед собою підприємства, установи, організації. Створення на підприємстві необхідних соціальних умов для працівників є підґрунтям для забезпечення можливостей для розвитку працівниками своїх професійних здібностей та ефективної роботи. У центрі соціальної політики держави повинна бути людина-праці.

Доводиться, що стимулювання людини-праці являють собою саме ту систему заходів, яка безпосередньо впливає на її мотивацію і забезпечує їй гідні умови праці та задоволення її як особистих інтересів так і досягнення одночасної мети підприємства, установи, організації. Будь-які методи стимулювання, які застосовуються на підприємстві повинні бути придатними та різноманітними для працівників, саме тому керівництву необхідно вивчати свій колектив, щоб забезпечувати сприятливі умови праці, що в перспективі принесе фінансовий прибуток і стабільність та сприятливо позначиться на психологічному кліматі колективу, що є важливим для ефективної роботи підприємства, установи, організації.

**Ключові слова:** мотивація, стимулювання, оплата праці, інтереси, заохочення, працівник, роботодавець, соціальна політика держави, кар'єра, професійне зростання.

#### **Getmantseva N. Stimulation of labor activity as a natural form of realization of the legitimate interests of a working person.**

The article reveals the stimulation of labor activity as a natural form of realization of the legitimate interests of a working person. It is noted that when setting wages for employees,

various payment systems are used, incentives for effective work through the bonus system, including the establishment of certain allowances and surcharges, which are a natural form of realization of the legitimate interests of the working person. Therefore, achieving a balance between economic and social components is one of the most important tasks of stimulating the work of employees at enterprises, institutions, and organizations to increase the efficiency of production activities.

It is stated that the creation of the necessary social conditions for employees at the enterprise is the basis for providing opportunities for employees to develop their professional abilities and the effective operation of the enterprise, institution, organization. Important importance in this aspect is played by the social policy of the state, which is an important component of the system of labor motivation and employee stimulation for the enterprise and an important mechanism for improving the quality of the workforce, the conditions for its effective implementation.

The social policy of the state always affects the sphere of hired labor and should contribute to combining the interests of employees and employers, despite the fact that it experiences certain difficulties related to the specifics of the country's political, economic and social development. Social policy should act as a necessary factor for employees to realize their abilities and opportunities. After all, without ensuring appropriate social conditions, it is difficult to achieve the strategic goals and tasks that enterprises, institutions, and organizations set before themselves. Creating the necessary social conditions for employees at the enterprise is the basis for providing opportunities for employees to develop their professional abilities and effective work. At the center of the state's social policy should be the working person.

It is proven that the stimulation of a working person is precisely the system of measures that directly affects his motivation and provides him with decent working conditions and the satisfaction of his personal interests as well as the achievement of the simultaneous goal of the enterprise, institution, organization. Any methods of stimulation that are used at the enterprise must be suitable and diverse for employees, that is why the management needs to study its team in order to ensure favorable working conditions, which in the long run will bring financial profit and stability and have a favorable effect on the psychological climate of the team, which is important for the effective operation of the enterprise, institution, organization.

**Key words:** motivation, stimulation, remuneration, interests, encouragement,

employee, employer, social policy of the state, career, professional growth.

**Постановка проблеми.** Діяльність будь-якого підприємства чи організації залежить від того, наскільки якісно працівники виконують трудові обов'язки. Зацікавленість працівників у результатах своєї праці є запорукою успішного розвитку підприємства, установи, організації зокрема та господарської діяльності країни загалом. Відповідно, стимулювання працівників та створення мотиваційних умов для цього є одним із завдань роботодавця. Адже методи стимулювання підвищують ефективність праці, що дозволяє принести найбільшу користь як для працівника зокрема так і для підприємства, установи, організації загалом.

**Стан опрацювання.** Проблемам праці та її стимулювання в трудовому праві приділялася значна увага вчених-трудівників, серед яких можна вказати праці О.І. Амоша, А.А. Вернадського, Г.А. Дмитренко, Я.В. Красько, А.М. Колот, А.В. Козаченко, В.М. Лукашевич, О.І. Процевського, О.М. Ярошенко та інших вчених, де поряд з проблемами заробітної плати розкривається поняття та суть стимулювання в трудовому праві та його відмінності від стимулів як основи забезпечення належної праці.

Розмаїття теоретико-методологічних підходів до дослідження цієї проблеми зумовлює необхідність їх узагальнення, визначення переваг та недоліків. Особливо корисним це може виявитися при обґрунтуванні напрямів удосконалення вже існуючих на підприємствах систем матеріального стимулювання, підвищення їх ефективності [10, с. 81].

**Метою статті є** розкриття стимулювання трудової діяльності як однієї із форм реалізації законних інтересів людини-праці.

**Виклад основного матеріалу.** Трудове право як самостійна галузь права є правом соціального захисту, яке увібрало в себе соціальну та виробничу функції та сформувало вказану галузь права, що історично забезпечує реалізацію трудових прав та гарантій для працівників, що є виробниками матеріальних благ і, на цій основі, «сприяє піднесенню матеріального і культурного рівня життя працівників». Стаття 2 КЗпП України встановлює «право громадян на одержання роботи з оплатою праці не нижче встановленого державою мінімального розміру». При встановленні працівникам заробітної плати використовуються різноманітні системи оплати праці, заохочення до ефективної роботи через систему преміювання, включаючи встановлення певних надбавок та доплат, які є закономірною формою реалізації законних інтересів людини-праці. Тому досягнення балансу між економічною та соціальною складовими є

однією із найважливіших завдань стимулювання праці працівників на підприємствах, установах, організаціях для підвищення ефективності виробничої діяльності.

Право на працю передбачає не лише можливість вибору громадянином своїх трудових здібностей, а й сприяння з боку держави реалізації цієї можливості. Право на працю і його реалізація є найважливішою стороною життєдіяльності людини, яка забезпечує самореалізацію особистості та актуалізує всі її можливості і, на цій основі сприяє забезпеченню балансу виробничих та соціальних інтересів в сфері суспільного виробництва.

Соціальна політика держави завжди зачіпає сферу найманої праці і повинна сприяти поєднанню інтересів працівників, роботодавців ...., не дивлячись на те, що вона відчуває на собі певні труднощі, пов'язані зі специфікою політичного, економічного та соціального розвитку країни. А отже, соціальна політика, що охоплює сферу найманої праці повинна включати в себе не тільки діяльність держави, а й соціальне партнерство, різного роду інститути громадянського суспільства з питань розроблення, запровадження мети, завдань, напрямків, форм та методів розвитку трудових відносин. Іншими словами мова повинна йти, передусім, про створення і підтримку системи засобів, правил, процедур, що гарантували б повагу і умови достойного життя працівників, дотримання і охорону та захист всіх їх прав. І сьогодні мова повинна йти передусім про достойну працю, яку неможливо уявити без адекватної для працівника оплати праці, комфортних і безпечних умов праці, можливостей для саморозвитку [2, с. 217]. У ринковій економіці в оплаті праці виражений інтерес найманих працівників, роботодавців та держави, тому необхідний особливий механізм забезпечення та реалізації інтересів усіх трьох сторін партнерства, який буде однією з головних умов підтримки розвитку виробництва. З цих позицій, достойна праця є саме тією категорією, яка об'єднує всі права працівника у єдину систему. А реалізація даних прав багато в чому залежить від діяльності, політики самої держави, включаючи, звісно і, роботодавців, які повинні не тільки дотримуватися букви закону, але й втілювати норми моралі у процесі здійснення працівниками покладених на них функцій» [2, с. 217].

Соціальна політика на підприємстві повинна об'єднувати діяльність роботодавців, менеджменту та найманих працівників щодо узгодження соціальних інтересів, реалізації соціальних прав, гарантій, надання і задоволення соціальних послуг, потреб, соціального захисту працівників. Соціальна політика повинна виступати необхідним чинником реалізації працівниками своїх здібностей та можливостей. Адже без за-

безпечення відповідних соціальних умов складно досягти стратегічної мети і завдань, які ставлять перед собою підприємства, установи, організації. Створення на підприємстві необхідних соціальних умов для працівників є підґрунтям для забезпечення можливостей для розвитку працівниками своїх професійних здібностей та ефективної роботи підприємства, установи, організації. Звісно, що у центрі соціальної політики держави повинен бути працівник, який одночасно виступає в трьох іпостасях: як її мета, об'єкт та суб'єкт.

Кожен працівник має відповідні інтереси та можливості, серед яких – професійні знання, уміння та навички, іншими словами, професійний досвід, який має суттєве значення для професійної діяльності. Відповідно, можливості працівника визначають його здатність виконувати певні трудові функції, що природно застосовуються при доборі на роботу, розподілу посадових обов'язків, при дорученні виробничих завдань тощо.

Сучасний етап розвитку державності, суспільства ставить принципово нові завдання у сфері соціальної політики, де основною характеристикою цього етапу є зміна ролі людини-праці в системі виробництва у зв'язку із зростанням значення творчих та професійних елементів у трудових процесах. Соціальна політика є важливим складником системи мотивації праці та стимулювання працівників для підприємства та важливим механізмом удосконалення якості робочої сили, умов її ефективної реалізації. Адже «стимулювання праці передбачає створення умов, за яких активна трудова діяльність дає певні, раніше зафіксовані результати, стає необхідною і достатньою умовою задоволення значних і соціально обумовлених потреб працівника, формування у нього мотивів до праці» [8, с. 211]. Суть стимулювання полягає в тому, що інтереси працівника визначають його ставлення до тих чи інших подій, пов'язаних з характером праці, виробництвом в цілому і, тим самим, визначають його відповідну реакцію, дії на них. Тому, породжуючи певні події, можна викликати необхідну реакцію у відповідь, сформулювати поведінку працівника, направити її у відповідне ефективне русло. А це означає, що необхідно визначити певні завдання та критерії, виходячи з аналізу інтересів та характеру членів трудового колективу, побудови такої системи стимулювання, яка б забезпечувала ефективне досягнення сукупного результату діяльності трудового колективу. В даному аспекті важливим є, як зауважувалося раніше, побудова ефективної соціальної політики держави, де важливим важелем у даному аспекті є політика соціального партнерства, коли держава бере на себе реальні зобов'язання щодо забезпечення належного

балансу інтересів працівників та роботодавців. Важливим при цьому є розвиток гнучкої системи мотивації та стимулювання людського капіталу, який слід розглядати як стратегічний ресурс не тільки для конкретних підприємств, але й стабільної роботи галузей, економіки в цілому.

«Наявність логічного зв'язку мотивації і стимулювання трудової діяльності викликає необхідність використання такого поняття як механізм мотивації праці, під яким слід розуміти складний процес взаємодії внутрішніх спонукальних сил ... і зовнішніх благ – стимулів, які визначають формування мотивів праці» [6]. «Поєднання мотивів і стимулів є тим механізмом, який дозволяє реалізувати потреби суб'єкта найбільш прийнятним для нього способом – шляхом реалізації своїх здібностей, а також дає можливість керівникові розробити систему стимулювання праці працівника, поєднавши, таким чином, воедино стратегічні цілі підприємницької діяльності та мету трудової діяльності працівника» [6]. Західні вчені дійшли висновку, що послідовне поєднання стимулювання роботи та соціальних гарантій є однією з найоптимальніших моделей, відомих в історії економічної теорії [4].

«Дослідження різноманітних теорій мотивації персоналу вченими у різні часи доводить беззаперечний факт – розвиток підприємства відбувається за умов розвитку персоналу, який є вмотивованим до досягнення мети, що стоїть перед підприємством, і потреби якого задоволені шляхом застосування відповідних форм і методів стимулювання» [5, с. 225] «При формуванні мотивації і стимулювання персоналу, як складових ефективного управління підприємством та підвищення його інноваційної діяльності, необхідним є врахування ряду вимог, серед яких основними є наступні: комплексність мотивів та стимулів; інформованість про діючу систему стимулювання; справедливість компенсаційних та заохочувальних виплат; диференційованість та гарантованість стимулюючих виплат; суспільна гласність; гнучкість, оперативність та періодичність використання; залучення працівників до розробки методів стимулювання праці; рівність можливостей; поступовість змін, відчутність застосування» [5, с. 228]. Проте, керівники підприємств до сих пір застосовують традиційні методи стимулювання праці, які вже не відповідають сучасним вимогам економіки ринкового типу, тобто використовуються у більшій частині тільки зовнішні фактори заохочення до праці, а внутрішні фактори визнаються тільки в окремих випадках [7, с. 95]. На противагу вказаному, «деякі підприємства регулярно й систематично проводять оцінку співробітників. Вони мають на меті проаналізувати трудову діяльність персоналу, визначити недоліки в їх роботі й на основі отриманих результатів побудувати нову більш

ефективну модель стимулювання праці з урахуванням потреб професійного розвитку. Така оцінка дає можливість раціонально розподіляти винагороди, просування і звільнення, а також підвищує вмотивованість персоналу [9, с. 98]. Окрім того, в механізмі управління підприємством, зокрема, у мотивації персоналу є не тільки те, наскільки задоволені потреби працівника через трудову діяльність, але й де він її здійснює – на даному підприємстві [11, с. 100].

Як зауважується в іноземній юридичній літературі, місцеві та регіональні органи влади є ключовими учасниками місцевого розвитку і також можуть сприяти активізації заохочення створення робочих місць, підтримка стартапів [1, с. 10]; «... до соціальних складових матеріального стимулювання пропонується додавати також виплати, пов'язані з місцем проживання – компенсація високої вартості проживання у великих містах (М Армстронг, Т. Стівенс [10, с. 84]

Стимулювання можна розглядати як комплекс заходів, що становлять матеріальну основу мотивації працівників, які застосовуються з боку роботодавця, з метою підвищення ефективності праці. Мотиваційна політика, як правило, вбудовується роботодавцем на підставі відомих їм потреб та інтересів працівників. Тому стимулювання праці є завжди комплексом заходів, що доповнює мотиваційну політику та є засобом задоволення певних потреб людини-праці, що передбачає, передусім, матеріальну винагороду.

Слід зауважити, що налагоджене стимулювання можливе лише тоді, коли підприємство чи організація перебуває у стійкому економічному становищі і отримує прибуток, що дозволяє задовольняти інтереси та очікування працівників та вирішувати в цілому соціальні завдання. Отож, відносини між сторонами трудових відносин необхідно вбудовувати виходячи з мети та завдань підприємства, установи, організації, в яких застосовуються стимули для працівників і стимули для роботодавця через належну, продуктивну працю, об'єднуючи воедино їх інтереси і мету.

З точки зору роботодавця, стимулювання є тактичним процесом розв'язання різного роду виробничих завдань, що одночасно задовольняють певні мотиви працівників і дозволяють їм ефективніше працювати. Відповідно, управління мотивацією працівників та стимулюванням їх праці є однією із складових ефективного управління колективом працівників, тому необхідно правильно формувати мотиваційні механізми, як сукупності закономірних зв'язків та відносин, що зумовлюють процес засвоєння соціальних цінностей, норм, правил поведінки, вироблення специфічних для кожного працівника ціннісних орієнтацій та установок у сфері праці. Лише соціалізація людини під впливом соціокультурного середовища зможе сформувати належні мотиваційні процеси люди-



ни-праці та закладені природою її особливості, професійну підготовку і професійне зростання відповідно до обраного роду діяльності.

Інноваційна економіка, створює передумови для підвищення мотивації працівників до трудової діяльності, але не забезпечує її автоматично, оскільки шлях до ефективного управління підприємством та його працівниками здійснюється через розуміння їх потреб та мотиваційних механізмів. Щоб розробити систему ефективних методів управління підприємством, установою, організацією необхідно проаналізувати способи і методи мотивації, що існують у них та приділити достатню увагу людському фактору, мотивам, які закладені в основу трудової діяльності [3, с. 189]. Необхідна побудова механізму правозахисної системи, яка б передбачала реалізацію соціальної мети сучасного трудового законодавства: охорони і захисту інтересів праці. Людина, працівник не може жити та удосконалюватися без соціальних потреб на певні соціальні блага, що так є необхідними для його нормальної, достойної життєдіяльності. [3, с. 220].

Отже, стимулювання людини-праці являють собою саме ту систему заходів, яка безпосередньо впливає на її мотивацію і забезпечує їй гідні умови праці та задоволення її як особистих інтересів так і досягнення одночасної мети підприємства, установи, організації. Будь-які методи стимулювання, які застосовуються на підприємстві повинні бути придатними та різноманітними для працівників, саме тому керівництву необхідно вивчати свій колектив, щоб забезпечувати сприятливі умови праці, що в перспективі принесе фінансовий прибуток і стабільність та сприятливо позначиться на психологічному кліматі колективу, що є важливим для ефективної роботи підприємства, установи, організації.

**Висновки.** Для формування механізмів мотивації та стимулювання, як закономірної форми реалізації законних інтересів людини-праці, роботодавцю необхідно сформувати систему заходів, змістовно спрямованих на визначення мети стимулювання, опираючись на внутрішні та зовнішні фактори мотивації, можливість професійного і кар'єрного зростання працівників та гармонійного поєднання на цій основі інтересів як працівників так і роботодавця.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Conclusions: Social and Employment Activation Social and employment activation A briefing paper by the European Social Network 2006/ P. 10–13. URL: [https://www.esneu.org/sites/default/files/publications/Social\\_and\\_Employment\\_Activation.pdf](https://www.esneu.org/sites/default/files/publications/Social_and_Employment_Activation.pdf)
2. Гетьманцева Н.Д. Правове регулювання трудових відносин в сучасних умовах господарювання. дис ... докт. юрид. наук:

- 12.00.05 – трудове право; право соціального забезпечення: Київський нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, Київ, 2016. 481 с.
3. Гетьманцева Н.Д. Мотиваційні механізми у сфері трудової діяльності. *Юридичний науковий електронний журнал*. № 2. 2024. С. 186–189. URL: [http://www.lsej.org.ua/2\\_2024/46.pdf](http://www.lsej.org.ua/2_2024/46.pdf).
4. Долгальова О., Ремесник Т. Застосування зарубіжних методів мотивації праці на українських підприємствах. *Галицький економічний вісник*. № 3 (70) 2021. URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2021.03](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.03).
5. Климчук А.О., Михайлов А.М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2018, № 1. С. 218–234. URL: [https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-9-issue-1/mmi2018\\_1\\_218\\_234.pdf](https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-9-issue-1/mmi2018_1_218_234.pdf).
6. Магопець О.П. Теоретико-методологічні основи мотивації і стимулювання трудової діяльності. 2011. URL: [https://kntu.kr.ua/doc/zb\\_20\(2\)\\_ekon/stat\\_20\\_2/03.pdf](https://kntu.kr.ua/doc/zb_20(2)_ekon/stat_20_2/03.pdf).
7. Рукасов С. В. Аналіз систем мотивації персоналу з урахуванням досвіду провідних країн світу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. С. 93–96 URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009\\_5\\_2/pdf/094-096.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_5_2/pdf/094-096.pdf).
8. Сметанюк О.А, Дельгадо Роча Хорхе Густаво. Поняття мотивації та стимулювання трудової діяльності. *Економічний простір*. № 86. 2014. С. 206–213. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/8320/%d0%9f%d0%be%d0%bd%d1%81%d1%82%d1%96.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
9. Ковтуненко Ю.В., Благодатських А.С. Стимулювання трудової діяльності персоналу на підприємстві. С. 97–99. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/6124/1/97.pdf>.
10. Костін Д.Ю. Матеріальне стимулювання трудової діяльності: аналіз теоретико – методологічних підходів. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2013. № 2 (7). С. 81–86. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2013/No2/81-86.pdf>.
11. Філіппов В.Ю., Кучинський А.С. Використання заробітної плати в якості інструменту мотивації управлінського персоналу. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2015. № 3 (19). С. 99–103. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/1614/1/99-103.pdf>.