

ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ПРАВОЗАСТОСУВАННЯ

УДК 349.2:331

DOI <https://doi.org/10.51989/NUL.2024.4.17>

УДОСКОНАЛЕННЯ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАВСТВА ПРО ЗАОХОЧЕННЯ ДО ПРАЦІ: ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЗАКОРДОННОГО ДОСВІДУ

Машков Костянтин Євгенович,

кандидат юридичних наук,
доцент кафедри політичних наук та права
Київського національного університету будівництва і архітектури



У сучасному світі трудове законодавство відіграє ключову роль у формуванні ефективного ринку праці та забезпеченні гідних умов для працівників. Зокрема, заохочення до праці є важливим елементом, який сприяє підвищенню продуктивності та мотивації працівників. З огляду на глобальні тенденції та передовий досвід різних країн, стає актуальним питання удосконалення українського трудового законодавства в цьому напрямі. Метою цієї статті є аналіз та імплементація закордонного досвіду щодо заохочення до праці в українське трудове законодавство. Для досягнення цієї мети були досліджені підходи до заохочення працівників у країнах з розвинутою економікою та правовою системою, а також визначені можливі шляхи їх адаптації до українських реалій. У процесі дослідження використовувались методи порівняльного аналізу та правового моделювання. Проведено детальний аналіз законодавчих актів, що регулюють заохочення до праці в країнах Європейського Союзу, США, Канади та Японії. У результаті дослідження з'ясовано, що ключові аспекти заохочення до праці, які застосовуються за кордоном, включають системи бонусів, гнучкі графіки роботи, додаткові вихідні дні, програми навчання та розвитку, а також можливості кар'єрного зростання. Запропоновано кілька моделей впровадження цих підходів в українське трудове законодавство з урахуванням національних особливостей та економічної ситуації. Імплементація закордонного досвіду потребує системного підходу та зміни у правовій культурі як серед роботодавців, так і серед працівників. Необхідно створити умови для активної участі всіх зацікавлених сторін у процесі реформування трудового законодавства. Важливу роль також відіграє підвищення рівня обізнаності із сучасними методами заохочення до праці та їхніми перевагами. Удосконалення українського трудового законодавства про заохочення до праці є важливим кроком для підвищення конкурентоспроможності економіки та забезпечення гідних умов праці. Імплементація передового закордонного досвіду дозволить підвищити мотивацію працівників, збільшити їхню продуктивність та сприятиме загальному розвитку ринку праці. Подальші дослідження у цій сфері мають зосереджуватися на розробленні конкретних законодавчих ініціатив та їх практичній реалізації.

Ключові слова: удосконалення трудового законодавства, імплементація закордонного досвіду, трудове право, правове моделювання, реформи ринку праці, заохочення до праці.

Mashkov Kostiantyn. Improving labor legislation on incentives for work: implementation of foreign experience

In today's world, labor law plays a key role in shaping an efficient labor market and ensuring decent conditions for employees. In particular, incentives for work are an important element that helps to increase employee productivity and motivation. Taking into account global trends and best practices of different countries, the issue of improving Ukrainian labor legislation in this area is becoming relevant. The purpose of this article is to analyze and implement foreign experience in encouraging work into Ukrainian labor legislation. To achieve this goal, we studied approaches

to employee incentives in countries with developed economies and legal systems and identified possible ways to adapt them to Ukrainian realities. The study used the methods of comparative analysis and legal modeling. A detailed analysis of legislative acts regulating incentives for work in the European Union, the United States, Canada and Japan is carried out. The study found that the key aspects of work incentives used abroad include bonus systems, flexible work schedules, additional days off, training and development programs, and career development opportunities. The author proposes several models for adapting these approaches to Ukrainian labor legislation, taking into account national peculiarities and economic situation. Implementation of foreign experience requires a systematic approach and changes in the legal culture of both employers and employees. It is necessary to create conditions for the active participation of all stakeholders in the process of reforming labor legislation. Raising awareness of modern methods of incentivizing work and their benefits is also important. Improving Ukraine's labor legislation on incentives to work is an important step towards increasing the competitiveness of the economy and ensuring decent working conditions. Implementation of the best foreign practices will increase employee motivation, boost their productivity, and contribute to the overall development of the labor market. Further research in this area should focus on the development of specific legislative initiatives and their practical implementation.

Key words: *improvement of labor legislation, implementation of foreign experience, labor law, legal modeling, labor market reforms, incentives for work.*

Удосконалення трудового законодавства щодо заохочення до праці є важливим аспектом сучасної правової політики, що спрямована на підвищення продуктивності та ефективності праці. Відповідне законодавство повинно забезпечувати створення сприятливих умов для мотивації працівників, включаючи фінансові стимули, можливості для професійного розвитку та соціальні гарантії [1, с. 65]. Одним із ключових напрямів удосконалення є розробка і впровадження механізмів, які б заохочували працівників до досягнення високих результатів, зокрема, через систему премій, бонусів та інших видів матеріальної винагороди. Крім матеріальних стимулів, важливу роль у заохоченні працівників відіграють нематеріальні чинники. До них належать можливості для кар'єрного зростання, участь у прийнятті управлінських рішень, визнання заслуг і досягнень працівників, а також створення сприятливого психологічного клімату на робочому місці [2, с. 227]. Удосконалення трудового законодавства в цьому напрямі повинно передбачати нормативне закріплення механізмів, що сприяють реалізації цих нематеріальних стимулів. Також слід зазначити важливість удосконалення трудового законодавства в контексті забезпечення рівності та недискримінації у трудових відносинах. Законодавство повинно містити чіткі положення щодо рівних можливостей для всіх працівників незалежно від статі, віку, раси чи інших ознак

[3, с. 273]. Заохочення до праці в такому контексті включає забезпечення рівних умов праці, можливостей для підвищення кваліфікації та кар'єрного зростання для всіх категорій працівників.

Нарешті, вдосконалення трудового законодавства повинно враховувати сучасні тенденції та виклики, пов'язані з розвитком технологій та змінами в організації праці. Зокрема, важливо передбачити нормативні акти, що регулюють дистанційну роботу, гнучкі графіки праці, а також захист прав працівників в умовах цифрової економіки [4, с. 285]. Тому сучасне трудове законодавство повинно не тільки мотивувати працівників до продуктивної праці, але й забезпечувати їх захист та соціальні гарантії в умовах постійних змін та нових викликів.

Заохочення до праці є важливим аспектом трудових відносин, який впливає на продуктивність, задоволеність роботою та загальний добробут працівників. Удосконалення трудового законодавства у різних країнах світу спрямоване на створення сприятливих умов для праці, що включають гнучкі робочі графіки, підвищення мінімальної зарплати, забезпечення соціальних гарантій та впровадження програм професійного розвитку [5, с. 16]. Розроблена таблиця 1 представляє приклади таких удосконалень у трудовому законодавстві, що були запроваджені в різних країнах, а також підходи до заохочення працівників. Також продемонстровано,

як імплементація закордонного досвіду сприяє підвищенню мотивації, продуктивності та задоволеності працею в різних контекстах (табл. 1).

Трудове законодавство відіграє важливу роль у формуванні системи заохочень до праці, що є необхідною умовою для ефективного функціонування ринку праці та економічного зростання країни. Заохочення до праці можуть набувати різних форм, включаючи матеріальні винагороди, соціальні гарантії, можливості для професійного зростання та навчання [6, с. 441]. Впровадження ефективних механізмів заохочення сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню рівня безробіття та покращенню якості життя працівників. Приміром, принципи удосконалення трудового законодавства про заохочення до праці відповідно до практик та норм Європейського Союзу охоплюють такі ключові аспекти:

1. Гарантія прав працівників, тобто ЄС приділяє значну увагу захисту прав працівників. Directive 2002/14/EC забез-

печує справедливі умови праці, захист від дискримінації та безпечне робоче середовище.

2. Важливим принципом є стимулювання соціального діалогу між роботодавцями та працівниками. Framework Agreement on Collective Bargaining включає колективні переговори, що допомагають забезпечити баланс інтересів обох сторін і сприяють створенню справедливих умов праці.

3. Необхідно балансувати між гнучкістю трудових відносин і соціальним захистом працівників. Directive 2019/1152/EU сприяє адаптації ринку праці до змінних економічних умов, при цьому зберігаючи належний рівень соціального захисту для працівників.

4. Підтримка професійного розвитку працівників є важливим елементом. Directive 2013/55/EU стимулює роботодавців інвестувати в навчання і підвищення кваліфікації працівників.

5. Встановлення справедливої мінімальної заробітної плати є одним із принципів, що забезпечує працівникам гідний рівень

Таблиця 1

Міжнародний досвід удосконалення трудового законодавства про заохочення до праці

Країна	Удосконалення трудового законодавства	Заохочення до праці	Примітки
Австралія	Введення програми оплачуваного професійного навчання	Підвищення кваліфікації, кар'єрне зростання	Збільшення конкурентоспроможності
Данія	Впровадження концепції «соціальної відповідальності бізнесу»	Підвищення задоволеності роботою, лояльність	Позитивний імідж компаній
Канада	Забезпечення оплачуваних декретних відпусток	Підтримка батьків, підвищення лояльності до компанії	Позитивно впливає на демографію
Нідерланди	Робота з дому на постійній основі	Зниження стресу, підвищення задоволення роботою	Вимагає високого рівня самодисципліни
Німеччина	Гнучкі робочі графіки	Баланс між роботою та особистим життям	Позитивно впливає на продуктивність
США	Заохочення до участі у прибутку компанії через опціони та бонуси	Підвищення мотивації та продуктивності	Висока залежність від результатів
Франція	Зменшення робочого тижня до 35 годин	Збалансованість робочого та особистого часу	Потребує адаптації бізнес-моделей
Фінляндія	Підвищення мінімальної зарплати	Покращення фінансового благополуччя працівників	Збільшення споживчої спроможності
Швеція	Шестигодинний робочий день	Зменшення втоми, підвищення продуктивності	Пілотні проекти показали ефективність
Японія	Введення «робочих канікул»	Запобігання вигорянню, підвищення мотивації	Зменшення лікарняних днів

Джерело: розроблено на основі [2; 4]

життя. Directive 2013/55/EU відзначає, що мінімальна заробітна плата повинна регулярно переглядатися з урахуванням економічних умов.

6. Принцип рівних можливостей передбачає запобігання дискримінації за будь-якими ознаками, включаючи стать, вік, расу, релігію, сексуальну орієнтацію тощо. Directive 2006/54/EC сприяє створенню інклюзивного робочого середовища.

7. ЄС акцентує на забезпеченні високих стандартів здоров'я та безпеки на робочому місці. Directive 89/391/EEC та Directive 2004/37/EC містять ефективні заходи для запобігання професійним ризикам і забезпечення благополуччя працівників.

8. Законодавство повинно забезпечувати прозорість умов праці та передбачуваність трудових відносин. Directive 91/533/EEC забезпечує чітке формулювання прав і обов'язків як працівників, так і роботодавців.

9. Забезпечення належних умов праці для всіх працівників передбачає поширення трудових прав і соціального захисту на всіх працівників, включаючи тимчасових, сезонних, фрілансерів та працівників на неповний робочий день (Directive 2019/1158/EU).

10. Законодавство повинно підтримувати адаптацію до нових технологій і сприяти інтеграції інновацій у робочий процес. Directive 2019/790/EU та Regulation (EU) 2016/679 охоплюють питання стимулювання цифровізації та автоматизації з урахуванням впливу на працівників [4, с. 311–401; 7, с. 458; 8, с. 94].

Варто відзначити, що імплементація закордонного досвіду у сфері трудового законодавства є актуальним напрямом для України, зважаючи на її прагнення до європейської інтеграції. Досвід розвинених країн, таких як Німеччина, Швеція та Франція, свідчить про ефективність комплексних підходів до заохочення працівників, які включають не лише фінансові стимули, а й створення сприятливих умов праці. Наприклад, у Швеції широко застосовуються програми навчання, а саме: Kunskapslyftet, Yrkesvux, Kvalificerad Yrkesutbildning, Högskoleutbildning för yrkesverksamma, Kompetensutveckling genom arbetsplatsen та перепідготовки працівників, що дозволяє підвищувати

їхню кваліфікацію та конкурентоспроможність на ринку праці [9, с. 319]. Важливим аспектом є адаптація механізмів заохочення до національних особливостей та реалій ринку праці України. Зокрема, необхідно враховувати рівень економічного розвитку, структуру зайнятості та культурні особливості населення. Впровадження таких заходів потребує системного підходу та активної участі всіх зацікавлених сторін, у тому числі держави, роботодавців та профспілок. Одним з ефективних інструментів є запровадження гнучких форм зайнятості, що дозволяє працівникам краще поєднувати роботу з особистим життям.

Досвід Німеччини свідчить про ефективність використання системи соціальних гарантій та страхування, що забезпечують працівникам стабільність та впевненість у майбутньому. Зокрема, німецька модель (Sozialversicherungssystem, Soziale Marktwirtschaft, Mitbestimmungsgesetz, Hartz-Reformen) передбачає високий рівень соціального захисту, включаючи виплати по безробіттю, пенсійне забезпечення та медичне страхування [10, с. 547]. Такий підхід сприяє зниженню соціальної напруженості та підвищенню мотивації до праці, оскільки працівники мають впевненість у своїх правах та гарантіях.

Відповідно, успішна імплементація закордонного досвіду вимагає також проведення просвітницької роботи серед роботодавців та працівників щодо переваг нових механізмів заохочення [11, с. 7]. Важливо забезпечити доступність інформації та навчання для всіх учасників ринку праці, що дозволить їм ефективно використовувати нові інструменти та підходи. Співпраця з міжнародними організаціями, такими як Міжнародна організація праці, сприяє обміну досвідом та найкращими практиками [12, с. 20].

Розвиток трудового законодавства в Україні є важливим етапом для забезпечення ефективного управління трудовими ресурсами та стимулювання продуктивності праці. Законодавчі ініціативи в цій сфері мають на меті не тільки забезпечення прав і гарантій працівників, але й створення стимулів для підвищення їхньої мотивації та продуктивності. В Україні вже існує певний досвід у застосуванні

різних форм заохочень, таких як премії, бонуси та програми соціальної підтримки. Проте необхідно вдосконалювати ці механізми, зокрема, впроваджуючи нові підходи на основі закордонного досвіду.

Зокрема, в Україні важливо враховувати досвід європейських країн, де успішно функціонують системи заохочення працівників, що включають не тільки фінансові, але й нефінансові стимули [13, с. 34]. Як зазначає експерт у сфері трудового права, «професійний розвиток і можливість навчання є ключовими елементами для заохочення працівників та підвищення їхньої ефективності» [4, с. 681].

Одним із важливих аспектів є адаптація закордонного досвіду до умов українського ринку праці, і це передбачає не лише імплементацію конкретних механізмів, але й адаптацію їх до соціально-економічного контексту. К. Машков, О. Горностаї, Т. Товт зазначають: «Перенесення іноземних практик повинно враховувати національні особливості ринку праці та економічні реалії, щоб забезпечити їхню ефективність» [14, с. 127].

Законодавчі ініціативи в Україні повинні також сприяти створенню сприятливого бізнес-середовища для роботодавців, що, зі свого боку, позитивно вплине на мотивацію працівників [15, с. 83]. Впровадження гнучких форм роботи та нових підходів до соціального захисту є важливими аспектами в цьому процесі. В Україні вже спостерігається зростання інтересу до таких ініціатив, проте їх реалізація потребує подальшого розвитку та вдосконалення.

Завданням українського законодавства є створення умов для ефективного впровадження механізмів заохочення, що включають як матеріальні, так і нематеріальні

стимули. Системний підхід до впровадження таких механізмів допоможе забезпечити баланс між інтересами працівників і роботодавців, а також сприятиме загальному економічному зростанню країни.

Отже, удосконалення трудового законодавства про заохочення до праці є критично важливим для підвищення продуктивності та задоволення працівників. Вивчення закордонного досвіду показує, що успішні країни впроваджують системи гнучкого робочого часу, соціальних пакетів та можливостей для професійного розвитку. Наприклад, країни ЄС широко застосовують практики, які сприяють балансу між роботою та особистим життям, що позитивно впливає на мотивацію та ефективність працівників.

Імплементація таких підходів в українське законодавство може включати створення механізмів для гнучкого робочого графіка, розвитку дистанційної роботи та забезпечення належних умов праці. Важливо також звернути увагу на розширення можливостей для підвищення кваліфікації та навчання протягом усього життя. Такий підхід сприятиме зменшенню рівня стресу серед працівників, підвищенню їхньої лояльності до роботодавця та збільшенню загальної продуктивності.

Важливим аспектом є також забезпечення прозорості у заохоченнях та створення чітких критеріїв для надання бонусів та інших стимулів – це допоможе уникнути корупційних ризиків та забезпечить справедливе ставлення до всіх працівників. Вивчення та адаптація найкращих міжнародних практик дозволить створити ефективну систему заохочень, яка враховує особливості українського ринку праці та сприятиме сталому розвитку економіки країни.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Batubara I., Kausa A. The Position of Private Lecturers in Higher Education in the Perspective of Labor Law. *At-Tasyrih: jurnal pendidikan dan hukum Islam*. 2023. № 9.1. P. 69–79.
2. Павловський А. М. Аналіз відповідності змін трудового законодавства України законодавству ЄС та міжнародним трудовим стандартам. *Соціально-економічний стан в умовах воєнного часу*. 2024. С. 225–229.
3. Живко З. Б. Проблематика матеріальної мотивації праці в сучасному менеджменті підприємства. *Вісник НУ «Львівська Політехніка»*. 2009. № 640. С. 271–278.
4. Harper M., Estreicher S., Griffith K. *Labor Law: Cases, Materials, and Problems*. Aspen Publishing, 2021. 1188 p.
5. Keily T., Erwin B. State Financial Incentives for Work-Based Learning. Policy Brief. *Education Commission of the States*. 2024. P. 2–18.

6. Improvement of mechanisms of public management of the ukrainian economy in the context of the COVID-19 pandemic: foreign experience, ukrainian realities / Likarchuk H., Andrieieva O., Kutepova M., Dzvinchuk D., Buriak E. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 6(41). P. 437–447.
7. Lin L. Mandatory corporate social responsibility legislation around the world: Emergent varieties and national experiences. *U. Pa. J. Bus. L.* 2020. № 23. P. 429–469.
8. Костюченко Я. Доктрина *acquis* у праві Європейського Союзу та її відображення в правовій системі України. *Право України*. 2019. № 6. С. 86–99.
9. Bierman, L., Gely R., Gould W. Achieving the Achievable: Realistic Labor Law Reform. *Mo. L. Rev.* 2023. № 88. P. 311–324.
10. Modern labor law: a review of current trends in employee rights and organizational duties / Eneh N. E., Bakare S. S., Adeniyi A. O., Akpuokwe C. U. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*. 2024. № 6.3. P. 540–553.
11. Rakhimov M. The Principles of the Classical Theory of Labor Law. *International Journal of Law and Policy*. 2024. № 2.2. P. 1–8.
12. Kocher E. Reshaping the Legal Categories of Work: Digital Labor Platforms at the Borders of Labor Law. *Weizenbaum Journal of the Digital Society*. 2021. № 3(3). P. 1–22.
13. Занфірова Т. А. Чинники імплементації норм міжнародного трудового права в національне трудове законодавство: до постановки проблеми. *Сучасні виклики українського права в контексті європейської інтеграції* : тези доповідей учасників постійно діючого наукового семінару. Бюлетень № 3(3) червень 2016 р. Київ : Центр німецького права, Рада молодих вчених юридичного факультету КНУ імені Тараса Шевченка, 2016. С. 33–37.
14. Машков К. Є., Горностаї О. Б., Товт Т. О. Особливості трудових відносин в умовах воєнного стану: нормативно-правове регулювання. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2022. № 1. С. 125–131.
15. Новіков Д. О. Проблеми реалізації трудових прав в умовах воєнного стану. *Актуальні проблеми приватного та публічного права* : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 93-річчю з дня народження члена-кореспондента НАПрН України, академіка Міжнародної кадрової академії, Заслуженого діяча науки України, доктора юридичних наук, професора Процевського О.І. (Харків, 21 травня 2022 р.). Харків, 2022. С. 83–85.