

**Алла ЧИКУРКОВА**

д-р екон. наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,  
Подільський державний аграрно-технічний університет,  
м. Кам'янець-Подільський

**Юрій ГРЕЙ**

аспірант,  
Подільський державний аграрно-технічний університет,  
м. Кам'янець-Подільський

## **ОРГАНІЗАЦІЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ І СТИМУЛЮВАННЯ ТРУДОВОЇ АКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ**

Мотиваційний механізм є комплексом організаційно-економічних, матеріально-технічних та соціально-психологічних інструментів і методів спонукання до ефективної праці для забезпечення досягнення мети мотиваційної політики. Механізм мотивації до праці зумовлюється системою інтересів та стимулів. Мотиваційний аспект управління працею широко застосовується у країнах з розвинутою ринковою економікою. Мотиваційний механізм на підприємстві спрямований на виживання та досягнення успіху в умовах конкуренції. Функціонування цього механізму забезпечують мотиви конкуренції при створенні нової продукції і технології, підприємницькі стратегії, мотиви підприємницького ризику, мотиви підприємницьких реакцій на зміну зовнішнього оточення, мотиви внутрішнього підприємництва, які забезпечують гнучкість управління і сприйняття нововведень на самому підприємстві.

Дієвий мотиваційний механізм повинен забезпечувати успішне перетворення набору факторів, принципів, стимулів, мотивів, ціннісних орієнтацій, сподівань, поведінкових реакцій з лінійного дискретного стану у замкнутий, постійно повторювальний процес. Мотиваційний механізм управління поведінкою співробітників базується на таких чинниках, як система формальних процедур і правил виконання функцій і робіт, призначених для досягнення мети фірми та уявлення менеджменту про реальні інтереси, мотиви, потреби людей, що працюють в організації, способах їх задоволення, значущих цінностях і нормах поведінки.

Мотиваційний механізм на підприємстві включає у себе комплекс економічних важелів та засобів соціального та морально-психологічного характеру, що є мотивами,

які спонукають до праці та посилюють їх. Механізм мотивації змінюється за часом та у просторі. Ним можна управляти з метою посилення мотивації праці і навіть викликати до дії нові мотиви. Для створення ефективного мотиваційного механізму потрібно передбачити приблизно однаковий ступінь спонукання для керівників та підлеглих [1]. Тож ефективний мотиваційний механізм в управлінні підприємством повинен опиратися насамперед на діючу систему матеріального і нематеріального стимулювання, а також бути узгодженим зі стратегією розвитку підприємства. Безперечно, висока оплата праці як мотиваційний механізм дозволить підвищити продуктивність праці персоналу. Але все ж постійне збільшення рівня оплати праці не сприяє збільшенню трудової активності, а навпаки з часом персонал звикає до такому роду мотивації. Тому останнім часом керівники почали опановувати нематеріальні методи мотивації, які полягають у формуванні корпоративного духу працівників, що сприяє підвищенню зацікавленості персоналу в якості своєї роботи.

Ефективним можна назвати такий мотиваційний механізм, який враховує всю специфіку діяльності окремого підприємства і має у своєму арсеналі ті методи мотивації, що є найбільш доречними для даного підприємства та забезпечують здійснення мотивації персоналу. Необхідність застосування на підприємстві нематеріальної мотивації як основи мотиваційного механізму управління персоналом обумовлена взаємозв'язком матеріальних та нематеріальних методів мотивації [2].

Для успішної діяльності компанії існує необхідність використання методів матеріального і нематеріального заохочення працівників. Механізми мотивації, що використовуються сьогодні не є ідеальними, але вони дієві і активно застосовуються на практиці. Тому, для ефективної роботи компанії показники матеріальної мотивації слід зіставляти із цілями бізнесу, передбачаючи системи заохочень за реалізацію конкретних завдань та за виконання загальних планів організації. В Україні більшість роботодавців ще не усвідомили значимість нематеріальної мотивації у роботі з персоналом, але кожен думаючий керівник розуміє важливість цих методів. Часто причинами невдач компаній є не помилки в економічних розрахунках, а в недостатній мотивації працівників компанії.

Відсоток – це спосіб матеріальної мотивації, який є поширеним у сфері торгівлі і надання послуг. Суть цього способу полягає в тому, що платня за роботу працівників визначена не чітко і прямо залежить від професіоналізму робітників та їх здатності збільшувати продажі товарів чи послуг. Організації теж використовують для мотивації працівників їх кваліфікацію, але застосовують другий спосіб матеріального заохочення – премії за професіоналізм. Така мотивація застосовується при оцінці

результатів роботи працівників і їх відповідності займаним посадам, тобто за результатами атестації. До матеріальної мотивації входять різні бонуси, однак їх постійна сума часто стає демотивацією. Оскільки сума грошової винагороди є фіксованою і її розмір не зміниться, то втрачається бажання покращувати вже досягнутий результат. Виходячи із сказаного, вважається необхідним застосування широкої системи платіжних бонусів із метою підвищення мотивації. Найефективнішим способом мотивації працівників являється соціальний пакет. Соціальний пакет включає організацію безкоштовного харчування, медичну страховку, оплату транспорту і мобільного зв'язку, підвищення кваліфікації або навчання за рахунок фірми, безкоштовні чи пільгові путівки в санаторій за станом здоров'я [3].

Робоча сила в останні роки стає все більш високорозвиненою і вимогливою. Суперництво між компаніями за талановитих працівників різко зростає. Застосування загальної системи винагород в організації може значно покращити імідж компанії та привабити найбільш кваліфікований персонал і значно знизити потік кадрів. Постійність працівників компанії – це заслуга загальної системи винагород. Таким чином, розробка ефективного мотиваційного механізму має стратегічне значення для підприємств. Розуміння, формування і задоволення потреб персоналу є основою створення цього механізму, а отже вирішальним кроком до досягнення мети діяльності підприємства. Запровадження ефективного мотиваційного механізму сприяє підвищенню конкурентоспроможності, продуктивності і, в кінцевому результаті, прибутковості підприємства. Також це дозволяє вийти підприємству на економічно новий рівень розвитку і відкриває можливості реалізувати свої можливості на світовому рівні.

#### **Перелік джерел інформації:**

1. Баник О. Сучасні проблеми мотивації праці та їх вплив на ефективну діяльність підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. №2. Т. 2. С. 87-91.
2. Чикуркова А.Д., Грей Ю.М. Методологічні засади формування трудової мотивації в системі управління розвитком підприємством. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2020. №7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8077>.
3. Iryna Markina, Alla Chykurkova, Olga Pokataieva, Andriy Semenov, Yurii Hrei. Innovative methods of enterprise personnel motivation. *International Journal of Management and Business Research*. 2019. Vol. 9. No. 4. pp. 215-226.