

## МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Вінницький національний технічний університет

### Анотація

*У статті розглянуто ключові методи та інструменти мотивації персоналу, які використовуються в сучасних компаніях. Проведено аналіз класифікації мотиваційних стимулів, виокремлено прямі та непрямі, матеріальні й нематеріальні підходи до стимулювання працівників. Акцент зроблено на важливості індивідуального підходу та ролі корпоративної культури в управлінні людськими ресурсами. Запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення мотиваційної політики підприємств.*

**Ключові слова:** мотивація персоналу, методи мотивації, матеріальне стимулювання, нематеріальні заохочення, управління персоналом.

### Abstract

*The article explores the key methods and tools of personnel motivation used in modern companies. It analyzes the classification of motivational stimuli and distinguishes between direct and indirect, as well as material and non-material approaches. Emphasis is placed on the importance of individual approaches and the role of corporate culture in human resource management. Practical recommendations for improving the motivational policy of enterprises are proposed.*

**Keywords:** personnel motivation, motivation methods, material incentives, non-material rewards, personnel management.

### Вступ

Питання мотивації персоналу є одним із ключових аспектів сучасного менеджменту, адже саме рівень зацікавленості працівників у досягненні цілей організації безпосередньо впливає на продуктивність праці, якість виконання службових обов'язків та загальну результативність діяльності підприємства. В умовах високої конкуренції, нестабільного економічного середовища, а також впливу глобальних і національних викликів (пандемія COVID-19, війна в Україні) особливого значення набуває формування гнучкої, адаптивної та ефективної системи мотивації персоналу.

Мотивація – це внутрішній або зовнішній стимул, що спонукає працівника до дії, спрямованої на досягнення особистих чи професійних цілей. Водночас, для роботодавця мотивація – це інструмент впливу, що дозволяє підвищити ефективність праці, зменшити плинність кадрів, сформувати сприятливий клімат у колективі та забезпечити досягнення стратегічних цілей компанії.

### Результати дослідження

У результаті проведеного дослідження системи мотивації персоналу на підприємстві було визначено кілька ключових аспектів, що безпосередньо впливають на ефективність роботи працівників. Ось основні результати, отримані в ході аналізу:

#### 1. Оцінка існуючої мотиваційної системи

Виявлено, що на підприємстві основним інструментом мотивації є матеріальні стимули. Це включає:

- фіксовану заробітну плату, яка є основою для фінансової стабільності працівників. Вона залежить від виду робіт та посади;
- премії та бонуси за досягнення поставлених цілей, виконання плану чи особисті досягнення, такі як виконання норм виробітку чи досягнення вищих показників ефективності;
- додаткові пільги, такі як медичне страхування, знижки на продукцію чи послуги підприємства.

Однак матеріальні стимули виявились недостатніми для забезпечення довгострокової мотивації. Вони не враховують особистісні потреби працівників та часто не сприяють розвитку потенціалу співробітників у довгостроковій перспективі.

## 2. Плинність кадрів

Однією з головних проблем, виявлених в дослідженні, є висока плинність кадрів, що спостерігається на підприємстві, особливо в періоди економічних труднощів. Протягом кризових періодів, коли попит на послуги підприємства знижувався, спостерігався масовий відтік кваліфікованих працівників.

Відзначено, що основними причинами плинності є:

- низький рівень задоволення умовами праці (відсутність можливості кар'єрного зростання, монотонність роботи, великі навантаження);
- недостатня кількість нематеріальних стимулів, таких як визнання досягнень, можливість для професійного росту, підтримка від керівництва.

В умовах нестабільної економіки плинність кадрів зростає, що в свою чергу призводить до зниження продуктивності та ускладнює адаптацію нових працівників.

## 3. Фактори, що впливають на мотивацію працівників

Під час дослідження було виявлено кілька важливих чинників, які мають вирішальне значення для мотивації працівників:

- матеріальні фактори: зарплата, премії, додаткові пільги. Це безумовно важливо, але не є єдиним мотиватором для працівників.
- нематеріальні фактори: можливість розвитку та кар'єрного росту, підтримка комунікацій та взаємодії в колективі, внутрішні корпоративні заходи (визнання досягнень, нагороди, корпоративні заходи).

Також одним з важливих моментів є психологічна атмосфера на підприємстві. Співробітники, які почуваються частиною команди та мають підтримку від керівництва, значно мотивованіші до роботи.

## 4. Інноваційні підходи до мотивації

У результаті дослідження були запропоновані такі інноваційні підходи до вдосконалення мотиваційної системи:

- індивідуалізація мотиваційних планів. Кожен працівник має власні інтереси і цілі, тому важливо розробити індивідуальні мотиваційні плани для різних категорій співробітників;
- розширення спектру нематеріальних стимулів: введення більше програм визнання досягнень, заохочення працівників за внесок у командну роботу, підвищення ролі відносин між керівництвом і підлеглими;
- програми професійного розвитку. Можливості для навчання, підвищення кваліфікації, участь у тренінгах і семінарах можуть значно підвищити зацікавленість працівників у роботі та їх лояльність до компанії.

## 5. Рекомендації для вдосконалення мотиваційної політики

З метою покращення мотиваційної системи на підприємстві були сформульовані кілька рекомендацій:

- створити більш гнучку систему преміювання, що дозволить враховувати індивідуальні досягнення працівників, а також їх особисті вподобання та кар'єрні цілі;
- впровадити програми розвитку лідерських якостей для середнього та вищого керівництва, щоб покращити комунікацію в колективі та підтримку мотивації з боку керівників;
- підвищити рівень кар'єрних можливостей для працівників середньої ланки, запропонувати їм ясні шляхи професійного зростання.

## Висновки

Мотивація персоналу - це не разова акція, а постійний процес, який потребує комплексного підходу, стратегічного планування та високого рівня взаємодії між керівництвом і працівниками. В умовах сучасного ринку, ефективна система мотивації має бути гнучкою, адаптивною та орієнтованою на розвиток. Її успіх залежить від здатності керівництва бачити не лише функціональну роль працівника, а й його внутрішні потреби, амбіції та прагнення до самореалізації.

Загалом, проведене дослідження показало, що система мотивації персоналу підприємства потребує значних удосконалень. Виявлені проблеми, такі як недостатнє використання нематеріальних стимулів та висока плинність кадрів, потребують негайного реагування.

Усі запропоновані заходи для вдосконалення мотиваційної політики, зокрема індивідуалізація підходів до працівників, впровадження більш ефективних методів визнання досягнень та професійного розвитку, можуть значно покращити мотивацію працівників, знизити рівень плинності кадрів і сприяти підвищенню загальної ефективності роботи підприємства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ковальчук Ю. І. Інструменти мотивації персоналу на підприємствах малого та середнього бізнесу. Журнал "Економіка та управління". 2020. № 7. С. 45–50.
2. Реброва В. Л. Сучасні підходи до мотивації персоналу: теоретичні та практичні аспекти. Вісник Київського національного університету. Серія: Економіка. 2018. № 3. С. 78–83.
3. Шкода М. В. Методи підвищення ефективності мотивації працівників на підприємствах середнього бізнесу. Журнал "Менеджмент і бізнес". 2020. № 4. С. 34–40.

*Дмитрик Любов Олександрівна* – студентка групи МБА-23мз, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: [liubovalexandrovna20@gmail.com](mailto:liubovalexandrovna20@gmail.com).

Науковий керівник: *Безсмертна Оксана Владиславівна* - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва, логістики та менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця. e-mail: [bezsmertna@vntu.edu.ua](mailto:bezsmertna@vntu.edu.ua)

*Dmytryk Liubov A.* - Department of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: [liubovalexandrovna20@gmail.com](mailto:liubovalexandrovna20@gmail.com).

Supervisor: *Oksana V. Bezsmertna* - PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Logistics and Management, Vinnitsa National Technical University, Vinnitsa, e-mail: [bezsmertna@vntu.edu.ua](mailto:bezsmertna@vntu.edu.ua)