

УДК 331.101.38:331.2

О. І. Скакунов,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1915-3208>

Д. Л. Іванов,
Державний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-6673-0393>

І. Б. Герболка,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-7648-1272>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.171

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ В СУЧАСНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

O. Skakunov,
Ivan Franko National University of Lviv
D. Ivanov,
Lviv Polytechnic State University
I. Herbolka,
Ivan Franko National University of Lviv

DIRECTIONS OF IMPROVING THE MOTIVATION SYSTEM IN THE MODERN ORGANIZATION

У науковій статті нами проведено порівняння, здійснено аналіз та оцінку засобів забезпечення матеріальної і нематеріальної мотивації індивідів в сучасній організації, досліджено основні засоби мотивації українських працівників, окреслено головні проблеми безпосередньо мотивації працівників в сучасній організації.

Наукова стаття акцентує увагу на тому факті, що при переході нашої держави до ринкових відносин, які сьогодні мають місце, паралельно спостерігається збільшення економічної самостійності вітчизняних організацій, тому, ми вважаємо, виникає потреба у комплексному поєднанні різноманітних засобів системи мотивації працівників в цілому. Забезпечення оптимального співвідношення безпосередньо матеріальної і нематеріальної мотивації співробітників сьогодні трактують як основну мету організації відносно мотивації. Сучасна ринкова економіка характеризується, на наше переконання, переважним існуванням матеріальних і нематеріальних засобів безпосередньої мотивації співробітників.

При обґрунтуванні безпосередньо засобів мотивації співробітників, на наш погляд, варто враховувати світовий історичний досвід, історію України щодо безпосередньої мотивації співробітників у організації.

Підсумовуючи сказане вище, на наш погляд, сьогодні є потреба переглянути та удосконалити систему мотивації працівників в сучасній організації, що зумовлює необхідність сформувати законодавство та методологію безпосередньої мотивації персоналу в сучасних українських організаціях.

In the scientific article, we compared, analyzed and evaluated the means of providing material and non-material motivation of individuals in a modern organization, studied the main means of motivating Ukrainian employees, outlined the main problems directly motivating employees in a modern organization. The scientific article emphasizes the fact that during the transition of our state to market relations, which are taking place today, there is a parallel increase in the economic independence of domestic organizations, therefore, we believe, there is a need for a complex combination of various means of the system of motivating employees as a whole. Ensuring the optimal ratio of direct material and non-material motivation of employees is today interpreted as the main goal of the organization in relation to motivation. The modern market economy is characterized, in our opinion, by the predominant existence of tangible and intangible means of direct employee motivation. When substantiating directly the means of motivating employees, in our opinion, it is worth taking into account the world historical experience, the history of Ukraine regarding the direct motivation of employees in the organization. Summing up the above, in our opinion, today there is a need to review and improve the system of motivating employees in modern organizations, which necessitates the formation of legislation and methodology for direct motivation of personnel in modern Ukrainian organizations.

The economic system in modern market conditions is characterized, in our opinion, by various forms of management and ownership, that is why there is a need to motivate individuals, combining direct material and non-material means. We believe that the issues of delineating and substantiating directions for improving the employee motivation system in a modern organization remain relevant today.

In the economic literature today, the methods and directions of motivating individuals are well described. Motivation was studied directly by Grishnova O. A., Boginya D. P., Tkachenko L. G., Kryvenko S. V., Kolot A. M. and other scientists. However, we believe that the issues of comprehensive research and justification of directions for improving the system of employee motivation in modern organizations remain unexplored today.

So, the main goal of writing a scientific article is to form and justify the main directions of improvement of the motivation system and to determine the basic factors of their formation in order to take these factors into account during the formation of a directly effective system of motivating employees in a modern organization.

When writing the article, we used a systematic approach, a complex approach, as well as special and general methods of scientific knowledge.

Ключові слова: мотивація; система мотивації; матеріальна мотивація; нематеріальна мотивація.

Key words: motivation; motivation system; material motivation; intangible motivation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Економічна система в сучасних ринкових умовах характеризується, на наш погляд, різноманітними формами господарювання і власності, саме тому, існує необхідність в мотивації індивідів, поєднуючи безпосередні матеріальні та нематеріальні засоби.

Ми вважаємо, актуальними сьогодні залишаються питання окреслення та обґрунтування напрямів удосконалення системи мотивації співробітників у сучасній організації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У економічній літературі сьогодні добре описані методи та напрями мотивації індивідів. Мотивацію досліджували безпосередньо Грішнова О. А., Богиня Д. П., Ткаченко Л. Г., Кривенко С. В., Колот А. М. та інші науковці. Однак, ми вважаємо, що остаточно невивченими сьогодні залишаються питання комплексного дослідження та обґрунтування напрямів удосконалення системи мотивації співробітників у сучасній організації.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Отже, основна мета написання наукової статті — це сформулювати та обґрунтувати головні напрями удосконалення системи мотивації та визначення базових чинників їх фор-

мування для врахування цих чинників під час формування безпосередньо ефективної системи мотивації співробітників у сучасній організації.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під час написання статті нами використано системний підхід, комплексний підхід, а також спеціальні і загальні методи наукового пізнання.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Управління персоналом в сучасній організації розглядають як самостійний процес, який впроваджено у рамках безпосередньо системи менеджменту якості. На наш погляд, головна мета служби управління персоналом в сучасній організації — це забезпечення організації мотивованим і кваліфікованим персоналом.

Впровадження управління персоналом безпосередньо як самостійного процесу у рамках системи менеджменту якості, на наш погляд, говорить про те, що сучасна організація власне акцентує увагу на ефективному управлінні персоналом, який трактується як один із основних ресурсів. Такий підхід використовується з метою забезпечення відповідної якості роботи індивідів та забезпечення безпосередньо про-

дуктивності праці працівників шляхом використання мотивованого та кваліфікованого персоналу [1].

Безпосередньо процес управління персоналом в рамках системи менеджменту якості, на наш погляд, містить наступні складові:

1. Встановлення потреби у працівниках.
2. Окреслення вимог до різних категорій працівників.
3. Підбір, наймання працівників.
4. Адаптація нових прийнятих працівників.
5. Розробка безпосередньо системи мотивації персоналу.
6. Управління розвитком персоналу, а також безпосереднє навчання співробітників.
7. Оцінка персоналу, а також моніторинг ефективності безпосередньої діяльності працівників.

На наш погляд, система мотивації працівників в сучасній організації розглядається як одна із найважливіших складових, що зумовлює потребу у складних проектних рішеннях. На думку управлінців, стимулювання працівників варто розглядати як ефективну тактику збільшення продуктивності праці співробітників, оскільки стимулювання спонукає співробітників працювати краще, задовольняючи власні потреби.

Система мотивації працівників в сучасній організації поєднує, ми вважаємо, взаємопов'язані процедури, стратегії, політики, процеси відносно винагороди для співробітників. Величина та види безпосередніх винагород для співробітників визначаються відповідно до індивідуального внеску кожного конкретного співробітника у реалізацію цілей організації загалом, навичок та компетенцій конкретного співробітника, враховується також посада, яку займає конкретний співробітник, роль та місце на ринку праці.

Система мотивації співробітників у сучасній організації розглядається сьогодні як важливий напрям і трактується, на наш погляд, як набір взаємопов'язаних процедур, стратегій, політик, процесів відносно винагороди індивідів, що акцентує увагу на необхідності цілісного комплексного підходу безпосередньо до мотивації, який містить в собі різні сторони індивідуального внеску та потреб працівників.

Ми вважаємо, що для розробки безпосередньої політики мотивації працівників у сучасній організації необхідно зробити наступні кроки [2]:

1. Збільшити зацікавленість співробітників безпосередньо у власних результатах роботи.
2. Забезпечити урахування безпосередніх інтересів акціонерів, працівників та їх згоду

відносно засобів реалізації корпоративних цілей і завдань через розвиток індивідуальних здібностей.

3. Підтримувати безпосередні інноваційні дії співробітників та пропозиції останніх.

4. Створити можливості професійного зростання працівників та збільшення ефективності праці індивідів.

На наш погляд, безпосереднє управління мотивацією працівників сьогодні передбачає два наступні основні напрями діяльності:

— формування мотивації залучення висококваліфікованих кадрів передбачає існування ряду стратегій та практик, однією із яких сьогодні є створення привабливого робочого середовища з урахуванням потреби та очікування потенційних працівників. Це може включати можливості безпосереднього професійного розвитку, офісні простори сучасні, технологічне забезпечення. Створення безпосередньої конкурентоспроможної системи оплати праці із урахуванням стандартів ринку, забезпечує, ми вважаємо, справедливу компенсацію відповідно до високопрофесійних навичок. При цьому, сучасні організації можуть давати працівникам різні бонуси та привілеї, серед яких виділяємо наступні: гнучкий робочий графік, можливість віддаленої роботи, медичне страхування, а також інші соціальні пакети для працівників.

— для забезпечення підтримки, а також розвитку безпосередньо мотивації утримання висококваліфікованих кадрів потрібно створити ефективні системи управління безпосередніми талантами, що передбачає наявність програми наставництва, освітні, тренінгові, ініціативи забезпечення кар'єрного росту співробітників, розвитку навичок співробітників. На наш погляд, важливо також здійснювати регулярну оцінку роботи, забезпечувати власне зворотний зв'язок із метою забезпечення у працівників відчуття того, що досягнення останніх оцінюють та цінують. З метою забезпечення підтримки мотивації працівників у сучасній організації, на наш погляд, важливо також забезпечити командний дух, позитивний корпоративний клімат, відчуття працівниками себе як важливої частини успішного великого колективу в цілому. Сучасні організації можуть застосовувати, ми вважаємо, програми безпосередньо корпоративної соціальної відповідальності, забезпечувати організацію командних заходів, подій, які сприяють взаємодії співробітників.

На наше переконання, обидва напрями в цілому взаємодіють між собою, і, відповідно,

сприяють спільно ефективному управлінню безпосередньою мотивацією працівників у сучасній організації.

Ми вважаємо, що для ефективного управління безпосередньою мотивацією працівників в сучасній організації важливо також враховувати індивідуальні особливості і потреби співробітників. Організації сьогодні можуть впроваджувати системи персоналізованих підходів щодо безпосередньої мотивації, серед яких виділяємо наступні: розробка індивідуальних планів розвитку співробітників, кар'єрних шляхів для співробітників.

Ми вважаємо, в сучасних організаціях важливо також забезпечувати ефективні механізми безпосередньої комунікації, а також зворотного зв'язку. Проведення регулярних бесід, анкети задоволення працею, а також інші різноманітні інструменти можуть сприяти усвідомленню потреб та очікувань індивідів та вчасно реагувати на можливі виникаючі проблеми [3].

На наш погляд, додатково також варто розробити програму стимулювання інновацій і творчості серед співробітників, що може стати надзвичайно корисним для сучасної організації. До такої програми варто включити наступні складові: створення можливості впровадження нових ідей та проектів, що позитивно впливатиме на мотивацію співробітників, а безпосереднє робоче середовище стане ще більше стимулюючим та захоплюючим.

Також, на наш погляд, слід враховувати фактори, які пов'язані із балансуванням безпосередньо роботи та особистого життя. Можливість віддаленої роботи, мобільні робочі графіки, інші ініціативи допомагають створенню комфортних умов для співробітників, що, в свою чергу, може значно збільшити мотивацію та робочу продуктивність співробітників.

ВИСНОВКИ

Таким чином, нами визначено, проаналізовано та обґрунтовано основні напрями удосконалення системи мотивації персоналу у сучасній організації, що є основою для окреслення та використання конкретних заходів відносно удосконалення безпосередньо матеріальної і нематеріальної мотивації працівників. Ефективне управління безпосередньою мотивацією, на наш погляд, сьогодні розглядається як постійний процес, який зумовлює необхідність постійної уваги до виникаючих змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі сучасної організації. Ми вважаємо, що тільки комплексне поєднання різноманітних стратегій та

підходів дасть можливість розробити стійку систему мотивації працівників та досягнути очікуваних результатів для сучасної організації.

Література:

1. Клименко М. П. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства. Сталый розвиток економіки. 2011. № 5. С. 81—85.
2. Дороніна М. С. Трудовий менталітет як предмет менеджменту. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>
3. Бондаренко О. О. Трудова мотивація: проблеми та розвиток. 2015. № 4. С. 64—66.

References:

1. Klymenko, M. (2011), "Motivation of management personnel in the implementation of the general strategy of the enterprise", Sustainable economic development, vol. 5, pp. 81—85.
2. Doronina, M. S. and Holubieva, T. V. (2009), "Labor mentality as a subject of management", available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/24536/35-Doronina.pdf?sequence=1> (Accessed 05 May 2024).
3. Bondarenko, O. (2015), "Labor motivation: problems and development", Ekonomika ta derzhava, vol. 4, pp. 64—66.

Стаття надійшла до редакції 14.05.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663