

УДК 331.101

Лілія Рихлевич

Liliya Rykhlevych

Тернопільський національний економічний університет

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА
ПІДПРИЄМСТВІ**

**THE FORMATION OF PERSONNEL MOTIVATION SYSTEM AT THE
ENTERPRISE**

Перед будь-яким підприємством постає проблема підвищення ефективності діяльності, зростання конкурентоспроможності на ринку. Доведено, що основною рушійною силою розвитку підприємств сьогодні є персонал, а головним інструментом активізації трудової діяльності людських ресурсів є ефективна система мотивації. Як свідчать результати досліджень, раціональна система мотивації персоналу дає змогу підвищити ефективність трудової діяльності на 40%.

Під системою мотивації розуміють комплекс заходів, що заохочують персонал підприємства до ефективної праці для досягнення мети підприємства [2].

Система мотивації персоналу повинна включати в себе такі елементи: заробітна плата, соціальні гарантії, участь працівників у власності підприємства, участь працівників в управлінні підприємством, участь працівників у розподілі прибутку, ротація персоналу, особисте та публічне визнання, соціально-психологічний клімат в колективі [1].

Побудова системи мотивації персоналу повинна ґрунтуватись на наступних принципах: комплексність (при формуванні системи мотивації потрібно брати до уваги сукупність організаційних, технічних, матеріальних, соціальних факторів); системність (передбачає усунення протиріч між елементами чи факторами системи мотивації); регламентація

(встановлення певного порядку в мотивації персоналу у вигляді інструкцій, правил, нормативів та контролі за їх виконанням); цілеспрямована творчість (система мотивації повинна стимулювати розвиток і виявлення творчості у працівників) [5]; орієнтація на результат; простота і зрозумілість (усі працівники повинні розуміти структуру системи мотивації та усвідомлювати, яких показників діяльності вони повинні досягти, щоб отримати винагороду); відкритість і об'єктивність (працівники повинні бути проінформовані про систему мотивації) [6].

Формуючи систему мотивації персоналу, доцільно використовувати такий порядок дій:

1) діагностика діючої системи мотивації персоналу (моніторинг тенденцій на ринку праці та аналіз позиціонування підприємства; діагностика діючих на підприємстві форм мотивації; дослідження мотивації працівників, їх потреб);

2) формулювання цілей мотиваційної політики та визначення структури системи мотивації (аналіз стратегії управління персоналом загалом та в сфері мотивації; формування структури системи мотивації);

3) розробка системи матеріального грошового стимулювання (аналіз структури персоналу; опис та аналіз посад; встановлення окладів, доплат і надбавок; розробка системи преміювання);

4) формування системи не грошового стимулювання (розробка соціального пакету та його диференціація за категоріями персоналу);

5) побудова системи нематеріального стимулювання;

6) розробка внутрішніх нормативних документів в сфері мотивації персоналу [3, с. 534].

Досвід фахівців з управління персоналом показує, що найбільш типовими помилками при побудові системи мотивації персоналу є: виплата «премії-призу», виплата гарантованої премії, недосяжні бонуси [4]; орієнтація лише на матеріальну або нематеріальну складову;

неврахування потреб та мотиваційних установок працівників; протиріччя між цілями компанії та цілями системи мотивації персоналу; копіювання систем мотивації інших підприємств.

Отже, формування системи мотивації персоналу є важливою частиною системи управління персоналом та менеджменту загалом. На кожному підприємстві формується і використовується власна система мотивації, яка відображає корпоративну культуру, цілі підприємства, умови діяльності підприємства, а обґрунтована система мотивації є одним з основних факторів конкурентоспроможності, що дає змогу стимулювати, розвивати персонал, підвищувати ефективність його діяльності та на основі цього досягати поставлених перед підприємством цілей.

Список використаних джерел: 1) Базалійська Н. П. Стан системи мотивації персоналу на вітчизняних підприємствах / Н. П. Базалійська, М. П. Казановська // Інноваційна економіка. – 2013. – № 5. – С. 103–105.; 2) Верхоглядова Н. І., Ядранський Д. М., Іваннікова Н. А. Економіка підприємства – К. : «Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 384 с.; 3) Управление персоналом организации / Под ред. А. Я. Кибанова. – М. : Инфра-М, 2009. – 638 с.; 4) Данилова Е. Типичные ошибки при создании системы мотивации / Е. Данилова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.cfin.ru/management/people/motivation/motivation_mistakes.html; 5) Шадріна Л. Ю. Формирование системы мотивации и стимулирования персонала предприятия как социальная технология / Л. Ю. Шадріна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://nsuem.ru/science/publications/science_notes/2010_1/7.pdf; 6) Шпитонков С. Как заставить людей работать на вас / С. Шпитонков [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm264.html>