

**Микита ЩУР**

здобувач освітньо-професійної програми

«Управління персоналом»,

Західноукраїнського національного університету

Науковий керівник - к. г. н., доцент, доцент кафедри  
менеджменту, публічного управління та персоналу, ЗУНУ

Галина БАБ'ЯК

## **МЕХАНІЗМ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ДО ЕФЕКТИВНОЇ ТА ЯКІСНОЇ РОБОТИ**

У сучасних умовах воєнного стану, в яких перебуває Україна, питання мотивації та стимулювання працівників до ефективної та якісної роботи набуває особливої актуальності. Організації стикаються з безпрецедентними викликами, пов'язаними з економічною нестабільністю, переміщенням робочої сили, втратою ресурсів та необхідністю швидкої адаптації до мінливих умов.

В особливих умовах часу працівники зазнають додаткового психологічного навантаження, стресу та невизначеності. Тому створення ефективного механізму мотивації є критично важливим для забезпечення продуктивності, залученості та лояльності персоналу. Ефективна мотивація дозволяє не лише підтримувати операційну діяльність організації, але й забезпечує конкурентоспроможність та сталий розвиток в складних воєнних реаліях.

У своєму дослідженні Поліщук П.В. зазначає, що на будь-яку діяльність людини впливають чинники, що зумовлюють її поведінку [4, С. 86]. До таких чинників належать:

1. Особистісні чинники – вік і етап життєвого циклу родини, рід занять, економічний стан, спосіб життя, тип особистості.
2. Чинники культурного порядку – культура, субкультура, соціальний стан.
3. Соціальні чинники – ролі та статуси, референтні групи.
4. Психологічні чинники – мотивація, сприйняття, засвоєння, переконання та стосунки.

Саме перераховані чинники потрібно враховувати, щоб впливати на працю, і саме з урахуванням цих чинників стимулювати її.

Для того аби чітко розуміти, що собою являє стимулювання працівників, вважаємо за доцільне розглянути сутність «стимулювання працівників» в науковій літературі.

Як відзначають науковці: «стимул (від лат. stimulus – загострена палиця, якою поганяють тварин) – це зовнішній вплив на людину, групу, організаційну систему, що впливає на процес і результати трудової діяльності» [2, С. 167].

На думку інших авторів, «стимулювання» – це заохочення людей до підвищення ефективності трудової діяльності, що базується на матеріальній чи нематеріальній винагороді [1, С. 24].

Тим не менше, можемо зустріти такий факт, де у межах підприємства стимулом є будь який фактор (предмет, явище, процес), який тією чи іншою мірою детермінує (спонукає, спрямовує, підштовхує) трудову поведінку працівників [3, С. 234].

Також, можна сказати, що стимулювання – це методи та інструменти, за допомогою яких оточення впливає на людину з метою: 1) примусити, змусити зробити щось; 2) або зацікавити і зробити так, щоб вона сама захотіла вжити певних дій.

В умовах, які проживає наша країна надзвичайно важливо підтримувати мотивацію та залученість працівників. Водночас виникають нові виклики та перешкоди, які необхідно враховувати при розробці системи стимулювання.

По-перше, необхідно врахувати фінансові обмеження і нестабільність, оскільки війна здійснює серйозний тиск на економіку, тому організації можуть зіткнутися з браком ресурсів для матеріального стимулювання. В тому числі, ми вважаємо, що потрібно шукати альтернативні, не завжди грошові способи мотивації.

По-друге, слід враховувати психологічний стан працівників, оскільки стрес, перевтома, тривога – все це може негативно вплинути на продуктивність. Важливо, ми вважаємо, приділяти увагу психологічній підтримці та створенню сприятливої атмосфери.

По-третє, важливо враховувати потреби безпеки, так як в умовах загрози для життя та здоров'я на перший план виходить потреба у фізичній безпеці працівників. Необхідно забезпечити належні умови праці та можливість евакуації за потреби.

По-четверте, слід пам'ятати про гнучкість та адаптивність, оскільки війна вимагає швидкого реагування, тому система мотивації має бути динамічною і враховувати мінливі обставини.

Саме тому, з огляду на виклики, для стимулювання працівників доцільно використовувати комплексний підхід, який поєднує матеріальні та нематеріальні методи.

Приклади такого стимулювання можуть включати:

Матеріальне стимулювання:

- гнучка система оплати праці з бонусами за досягнення;
- надання додаткових виплат/пільг (медичне страхування, допомога на проживання тощо);
- премії за особливі досягнення в роботі.

Нематеріальне стимулювання:

- гнучкий графік роботи, дистанційна зайнятість;
- програми визнання та нагородження кращих працівників;
- можливості для навчання та розвитку;
- залучення до прийняття рішень;
- створення корпоративної культури підтримки та довіри.

З огляду на зазначене, важливо на нашу думку, врахувати те, що для забезпечення ефективності системи стимулювання працівників необхідно розробити чіткий механізм, який би враховував потреби та інтереси як організації, так і самих працівників. Саме тому, ми вважаємо, що такий механізм повинен базуватися на наступних принципах (табл.1)

Таблиця 1

**Принципи механізму стимулювання працівників до ефективної та якісної роботи**

| № | Принцип                                           | Обґрунтування                                                                                              |
|---|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Зв'язок винагороди з результатами праці           | Забезпечує справедливість та мотивує працівників докладати більше зусиль для досягнення кращих результатів |
| 2 | Об'єктивність та прозорість                       | Створює атмосферу довіри та уникнення упередженості при оцінюванні працівників                             |
| 3 | Своєчасність                                      | Винагорода, надана вчасно, підсилює мотивацію та бажання працівника повторити успішну поведінку            |
| 4 | Диференційований підхід                           | Враховує індивідуальні потреби, що підвищує задоволеність працівників і їхню лояльність                    |
| 5 | Поєднання матеріальних та нематеріальних стимулів | Різноманітність стимулів ефективніше задовольняє потреби працівників на різних рівнях                      |
| 6 | Гнучкість та адаптивність                         | Дозволяє системі стимулювання швидко реагувати на зміни та залишатися актуальною                           |

| № | Принцип              | Обґрунтування                                                                                |
|---|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7 | Зворотній зв'язок    | Забезпечує врахування думки працівників для вдосконалення системи мотивації                  |
| 8 | Моніторинг та оцінка | Дає можливість відстежувати ефективність системи стимулювання та своєчасно вносити корективи |

Примітка: складено автором самостійно

З огляду на таблицю відзначимо, що дотримання цих принципів забезпечує справедливість, прозорість, врахування індивідуальних потреб працівників, гнучкість та адаптивність системи стимулювання до мінливих умов. Це, в свою чергу, сприяє високій мотивації та залученості персоналу, а також ефективності використання механізмів стимулювання для досягнення організаційних цілей. Крім того, ефективний механізм стимулювання передбачає налагоджену систему зворотнього зв'язку, коли працівники мають можливість надавати відгуки та пропозиції щодо вдосконалення мотиваційних програм. Регулярний моніторинг та оцінка результативності системи стимулювання також є невід'ємною складовою цього механізму.

Отже, питання ефективної мотивації та стимулювання працівників є дуже важливим, особливо в умовах воєнного стану. Для цього необхідно розробити комплексний механізм, який би базувався на принципах справедливості, об'єктивності, своєчасності, диференційованого підходу, поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, гнучкості, зворотного зв'язку та моніторингу. Такий механізм має враховувати виклики воєнного часу, фінансові обмеження, психологічний стан працівників, потреби безпеки, а також поєднувати різні методи заохочення, що дозволить забезпечити високу мотивацію, залученість персоналу та ефективність діяльності організації в складних умовах.

#### **Список використаних джерел**

1. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: навч. посіб. 2-ге вид. К.: ЦУА, 2010. 88 с.
2. Добрава Т. Г. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент, маркетинг, економіка освіти». Модуль 1. Основи менеджменту [для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 052 «Політологія» денної та заочної форм навчання]. Одеса: Вид-во «Університет Ушинського». 2022. 214 с.

3. Квасній Л. Г., Солтисик О. О., Федішин В. В. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства. *Економіка і суспільство*. Випуск № 11. 2017. С. 233-237.
4. Поліщук П. В. Матеріальне стимулювання, як основа ефективного управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. Т. 1. С. 85-87.

**Іванна ЩУРКО**

здобувачка освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ  
Науковий керівник – к.е. н., доцент, доцент кафедри  
менеджменту, публічного управління та персоналу, ЗУНУ  
Лідія КРУП'ЯК

### **ЗАПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ДІЯЛЬНІСТЬ КАДРОВОЇ СЛУЖБИ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Запровадження сучасних технологій управління персоналом у діяльність кадрової служби органу місцевого самоврядування зумовлена стрімким ростом ролі місцевого самоврядування в розрізі реформи децентралізації. Сьогодні кадри є найважливішим та найціннішим ресурсом, оскільки забезпечують безперебійну діяльність органу місцевого самоврядування, результативність роботи та надання якісних послуг громадянськості. Проте це можливо в умовах чіткої системи управління персоналом через керівництво, а також кадрові служби зокрема.

Імплементація сучасних механізмів управління людськими ресурсами у діяльність кадрової служби органу місцевого самоврядування актуалізує необхідність побудови нової моделі моніторингу якісної трансформації людських ресурсів. Розвиток персоналу – одна із найважливіших умов успіху будь-якої організації. Це особливо актуально в наші дні, коли з прискоренням науково-технічного прогресу швидше, ніж будь-коли, старіють професійні знання та навички. В теперішніх умовах постійний розвиток та вивчення нових методів роботи є запорукою ефективної діяльності як працівника, так органу місцевого самоврядування загалом.