

функціональні області, в найбільшій мірі схильні до цього впливу, моделюються можливі методи пристосування. За результатами аналізу розробляються необхідні внутрішньо організаційні зміни і проектується способи реструктуризації підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Назарова Г. В. Організаційні структури управління корпораціями / Г. В. Назарова. – Х. : Вид-во ХДЕУ, 2004. – С. 385–405.
2. Корпоративное управление машиностроительным предприятием: проблемы, пути решения : моногр. / В. С. Пономаренко, Е. Н. Ястремская, В. М. Луцковский и др. – Х. : ИД «ИНЖЭК», 2006. – С. 205–209.

**Олешко Д. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

#### **МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ**

Питання мотивації персоналу підприємств різноманітних форм власності, завжди було і нині залишається найактуальнішою проблемою, незалежно від суспільно-політичного ладу окремо взятої країни та всієї світової спільноти в цілому.

Стимулювання є одним з методів управління трудовою мотивацією, тому стимулювання праці – це спосіб впливу на поведінку і трудову функцію працівників, який відбувається через мотивацію. Від вміло розроблених систем мотивації буде залежати не лише соціальна і творча активність персоналу, а й кінцеві результати підприємств в їх діяльності.

При розробці і впровадженні інструментів мотивації, необхідно спиратися на принцип цілісності. Система мотивації повинна бути тісно пов'язана зі стратегічними цілями організації.

Якісна мотивація робітників – це одна з найважливіших умов успіху підприємства. Жодна організація не в змозі досягти успіху без високої віддачі її працівників, без високого рівня лояльності персоналу, без його зацікавленості в кінцевих результатах і без прагнення зробити свій внесок в досягнення цілей підприємства.

На початку попереднього століття для більшості керівників очевидним було те, що найефективніший стимул робітників це гроші. І сьогодні більшість менеджерів дотримуються саме цієї точки зору. Але відомо, що певна кількість працівників залишаються на посаді, навіть коли рівень заробітної плати їх не влаштовує. З іншого боку, багато працівників не візьметься за роботу, яка їх не влаштовує, ні за які кошти. Тож, у мотивації персоналу є щось крім грошей, а іноді навіть більше, ніж гроші.

Існують найрізноманітніші методи мотивації персоналу і їх вибір залежить від загального стилю менеджменту і унікальних характеристик діяльності самої організації.

Залежно від орієнтації на ті чи інші потреби персоналу, методи мотивації поділяються на:

- 1) економічні методи мотивації, зумовлені економічними стимулами. Вони включають матеріальне стимулювання. Використання економічних стимулів пов'язане з планом робіт, контролем за їх здійсненням, а також з раціональною системою оплати праці, що передбачає застосування санкцій або заохочення за результатами праці працівника;
- 2) організаційно-адміністративні методи мотивації, засновані на директивних вказівках. Вони спираються на владну мотивацію, на підпорядкуванні порядку, старшому за ієрархією тощо. Вони включають в себе організаційне нормування, планування, контроль, розпорядництво. В управлінні цей тип мотивації грає істотну роль: вона передбачає чіткий розподіл обов'язків і прав підлеглих і керівників, ієрархію та порядок підпорядкування;
- 3) соціально-психологічні методи, використання яких має на меті підвищення соціальної активності персоналу. Такий тип методів впливає на свідомість працівників, на естетичні, моральні, соціальні, релігійні та інші інтереси працівників. Вони включають в себе різноманітний арсенал прийомів ті способів, що використовуються психологією, соціологією та іншими науками, що досліджують людську поведінку.

На практиці менеджменту, як правило, застосовують різні інструменти та їх комбінації одночасно. Для ефективного управління мотивацією персоналу,

керівнику необхідно застосовувати всі три групи методів. Так, застосування тільки адміністративних і матеріальних методів не дозволяє мобілізувати та проявити творчу активність персоналу, що може знайти відображення на досягненні цілей підприємства. Для максимальної ефективності системи мотивації, необхідно брати до уваги і соціально-психологічні прийоми [1].

У сучасному управлінні застосовуються й інші набори інструментів мотивації. В загальному вигляді, всі методи стимулювання праці персоналу можна об'єднати в наступні чотири групи:

- Економічне стимулювання всіх видів (заробітна плата у всіх її видах, включаючи премії, пільги, страховки і т. д.). Успішність їх проведення визначається тим, наскільки персонал розуміє такі інструменти, визнає їх чесними, в якій мірі мірою сприймається невідворотність покарання чи заохочення результатів роботи.

- Управління цілями. Ця система передбачає встановлення для робітника або групи робітників набору цілей, що допомагають досягти головну ціль підприємства (досягнення певних якісних або кількісних рівнів, підвищення кваліфікації праці персоналу і т. д.). Досягнення кожної цілі автоматично означає підвищення рівня заробітної плати чи інший інструмент заохочення.

- Збагачення праці – система, що, як правило, відноситься до неекономічних методів і передбачає довірення персоналу більш змістовних завдань, автономності у визначенні графіку праці, прийнятті рішень. У більшості випадків до таких інструментів додається ще і підвищення оплати праці, не говорячи вже про соціальний статус.

- Система участі в наш час існує в різноманітних проявах: від широкого заохочення персоналу до прийняття рішень з найважливіших проблем управління та виробництва разом із керівництвом до набуття долі власності, шляхом придбання акцій конкретної організації на пільгових умовах [2].

В рамках визначених вище груп методів, нині винаходяться нові окремі системи і методики стимулювання персоналу.

Напевно, не існує ідеальної і абсолютно справедливої системи стимулювання праці персоналу. Але існують прості правила, які дозволяють будь-якій системі бути більш ефективною і дієвою.

Система мотивації повинна бути: проста і зрозуміла всім, прозора, чесна і публічна, максимально об'єктивно враховувати результати діяльності, кваліфікацію і т. д., прийматися колегіально.

Тільки при дотриманні вищезазначених правил у персоналу компанії формується стійка думка про те, що кожен співробітник має можливість контролювати (в окремих ситуаціях навіть самостійно прораховувати) результати діяльності [3]. У свою чергу, встановлення змісту механізму та інструментів мотивації конкретної організації залежить від мети керівництва і від виду потреб співробітників.

#### Список використаних джерел:

1. Бурмістров А. Н. Які методи підвищення мотивації персоналу є найбільш дієвими? / А. Н. Бурмістров, Н. В. Газенко // Управління персоналом. – 2002. – № 7. – С. 48–49.
2. Добролюбов Е. А. Система матеріального і нематеріального стимулювання (мотивації) персоналу / Е. А. Добролюбов // Банківські технології. – 2002. – № 3. – С. 41–44.
3. Комаров Е. І. Стимулювання і мотивація в сучасному управлінні персоналом / Е. І. Комаров // Управління персоналом. – 2002. – № 1. – С. 38–41.
4. Гринько Т. В. Оптимизация организационной структуры управления предприятием / Т. В. Гринько // Экономика промышленности. – 2009. – №1. – С. 15–22.
5. Гринько Т. В. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку вітчизняних підприємств сфери послуг / Т. В. Гринько // Науковий журнал «Проблеми економіки». – 2015. – №1. – С. 255–260.

**К. е. н. Олійник Т. І., Борисенко О.В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

#### **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Особливістю ринкової економіки є циклічність і повторюваність економічних процесів, які не рідко супроводжуються проявом кризових явищ та нестабільністю. На сьогодні економіка України перебуває в кризовому стані. Результатом цього є різні причини. Втрата позиції на ринку, падіння виробництва, відсутність платіжного балансу, втрата кваліфікованого персоналу та інше складають ряд основних проблем в умовах антикризового господарювання [3].

Підприємства, перебуваючи в такому стані, змушені знижувати витрати на персонал. Для того, щоб передбачити проблеми підприємства в умовах кризи,