

Андрій ГУСЛАВСЬКИЙ, Володимир СТЕГНОВИЧ

здобувачі освітньо-професійної програми

«Управління персоналом», ЗУНУ

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ

Віктор ОСТРОВЕРХОВ)

КЛАСИФІКАЦІЯ МЕТОДІВ І ФОРМ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Ефективне управління персоналом неможливе без продуманої системи стимулювання, яка активізує трудову діяльність працівників і сприяє зростанню результативності їх праці. Для впорядкування різноманітних способів впливу на трудову поведінку застосовується класифікація методів і форм стимулювання, що дає змогу визначити їх зміст, цілі, особливості використання та зв'язок із загальною мотиваційною політикою підприємства. У наукових підходах базовий поділ здійснюється за ознакою характеру впливу: виділяють економічні (матеріальні) та соціально-психологічні (нематеріальні) методи. Матеріальні методи спираються на використання грошових і негрошових економічних важелів – заробітної плати, премій, доплат, одноразових винагород, бонусів, пільг, соціальних виплат – і безпосередньо впливають на рівень доходів і добробут працівника, формуючи переважно зовнішню мотивацію. Натомість соціально-психологічні методи орієнтовані на нематеріальні потреби людини – у визнанні, повазі, самореалізації, належності до колективу, довірі з боку керівництва – та діють через авторитет, громадське схвалення, можливість професійного й кар'єрного зростання, сприятливий мікроклімат.

Матеріальне стимулювання розглядається як базова складова мотиваційного механізму, оскільки воно прямо пов'язане з компенсацією витрат праці та забезпеченням певного рівня життєвого стандарту. Грошові стимули (заробітна плата, премії,

надбавки, участь у прибутку, комісійні) створюють чітку залежність між результатами роботи та винагородою, підштовхуючи працівника до підвищення продуктивності й якості праці. Негрошові матеріальні стимули – надання житла чи службового транспорту, оплата відпочинку, медичне страхування, соціальні пільги, путівки, додаткові дні відпустки – виконують водночас і економічну, і соціальну функції: зміцнюють відчуття захищеності, формують лояльність до роботодавця, сприяють зниженню плинності кадрів і підтримують стабільність колективу.

Нематеріальне стимулювання має іншу природу та спирається на вплив на внутрішні мотиваційні установки працівника. Воно спрямоване на задоволення потреб у повазі, визнанні досягнень, приналежності до професійної спільноти, можливості самовираження й розвитку. У його структурі виділяють матеріально-соціальні стимули – покращення умов праці, раціональну організацію робочого місця, турботу про безпеку, створення комфортного психологічного середовища – а також власне морально-психологічні стимули – публічне визнання успіхів, заохочення, подяки, просування по службі, розширення відповідальності, довіра з боку керівництва та підтримка з боку колег. Саме моральні стимули більшою мірою формують внутрішню мотивацію, підсилюють почуття причетності до спільної справи, розвивають відповідальність і залученість.

Класифікація видів стимулювання може здійснюватися за кількома ознаками. Залежно від характеру стимулів виокремлюють матеріальне та нематеріальне стимулювання. Перше охоплює всі види фінансової винагороди та нефінансові економічні блага, друге – соціальні, творчі, безпекові та морально-психологічні чинники, що впливають на внутрішній стан працівника та його ставлення до праці. За спрямованістю стимулювання може бути економічним (орієнтованим на дохід і матеріальні блага), соціальним (спрямованим на забезпечення стабільності, умов праці,

соціального захисту) та психологічним (пов'язаним з емоційним комфортом, самоповагою, самоактуалізацією, статусом у колективі). Такий поділ підкреслює, що мотивація працівника формується не лише через заробітну плату, а й через ширший спектр соціальних та емоційних факторів.

За інтересами, які лежать в основі стимулювання, розрізняють індивідуальні, колективні та суспільні стимули. Індивідуальне стимулювання спрямоване на конкретного працівника і пов'язується з його особистими досягненнями, кваліфікацією, внеском у результат. Колективне заохочення орієнтоване на групові результати – наприклад, преміювання бригади, відділу, проектної команди – і сприяє формуванню командної відповідальності та згуртованості. Суспільне стимулювання пов'язане з реалізацією цінностей, важливих для організації, громади чи суспільства загалом, і може проявлятися через участь у соціальних проєктах, корпоративну соціальну відповідальність, благодійні ініціативи, що підсилює значущість роботи в очах працівників.

З погляду часової перспективи, виділяють поточне й перспективне стимулювання. Поточне має короткостроковий характер: це премії за виконання або перевиконання планових показників, разові заохочення за досягнення, винагороди за оперативні результати. Перспективне стимулювання розраховане на тривалий період і пов'язане з можливостями кар'єрного просування, накопичувальними бонусними програмами, участю у прибутку, розвитком компетенцій, формуванням кадрового резерву. Воно зміцнює довгострокову лояльність, мотивує працівників залишатися в організації та пов'язувати з нею свою професійну траєкторію.

Важливим є й класифікаційний критерій управлінського підходу до стимулювання. За цим параметром виокремлюють ситуаційне та системне стимулювання. Ситуаційне спирається на гнучке, ситуативне реагування керівництва на конкретні обставини: раптовий ривок у показниках, виконання разових

складних завдань, форс-мажорні ситуації. Воно дозволяє швидко підтримати бажану поведінку, але за відсутності загальної логіки може виглядати для працівників несистемним і несправедливим. Системне стимулювання, навпаки, будується на заздалегідь визначеній кадровій політиці, внутрішніх положеннях про оплату праці, преміювання та нематеріальне заохочення. Воно інтегроване в загальну стратегію управління персоналом, передбачає прозорі правила гри й сприяє формуванню стійкої мотиваційної культури.

Узагальнюючи, класифікація методів і форм стимулювання персоналу показує, що мотиваційна система підприємства має багатокомпонентний характер і базується на інтеграції економічних, соціальних і психологічних впливів. Рациональне поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, урахування індивідуальних та колективних інтересів, комбінування поточних і перспективних форм заохочення, баланс між ситуаційними кроками та системною політикою дають змогу досягти синергетичного ефекту. Така комплексна система стимулювання забезпечує не лише зростання продуктивності праці й якості виконання завдань, а й формування позитивного організаційного клімату, зміцнення корпоративної культури та підвищення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Ведерніков М.Д., Волянська-Савчук Л.В., Зелена М.І., Базалійська Н.П., Чернушкіна О.О. Формування мотивації персоналу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 3. С. 239–247.
2. Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. /за заг. ред. М. М. Шкільняка. Менеджмент персоналу: навч.-метод. посіб. для студ. спец. «Менеджмент» і «Публіч. управління та адміністрування». Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 334 с.