

## ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПРИКЛАДІ ПАТ «ЕЛЕКТРОМАШИНА»

### WAYS TO IMPROVE THE PERSONAL MOTIVATION SYSTEM AT THE EXAMPLE OF PJSC "ELECTROMASHINE"

УДК 331.101.3: 33.08

**Кузьменко А.В.**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
Харківський інститут фінансів  
Київського національного торговельно-  
економічного університету

**Житник С.С.**

студентка  
Харківський інститут фінансів  
Київського національного торговельно-  
економічного університету

*В даній статті розглянуті фактори неефективної системи мотивації праці. Розкрито сутність питань системи мотивації та стимулювання праці. Проаналізовано як у сучасних ринкових умовах стає особливо важливим пошук нових шляхів підвищення соціально-економічної ефективності організації. Запропоновано шляхи підвищення якості роботи персоналу, що полягають в застосуванні мотиваційних засобів впливу.*

**Ключові слова:** мотивація, персонал, матеріальне і нематеріальне стимулювання, корпоративна культура, методи впливу на персонал.

*В данной статье рассмотрены факторы неэффективной системы мотивации труда. Раскрыта сущность вопросов системы мотивации и стимулирования труда. Проанализированы как в современных рыночных условиях становится особенно важным поиск новых путей повышения*

*социально-экономической эффективности организации. Предложены пути повышения качества работы персонала, которые заключаются в применении мотивационных средств воздействия.*

**Ключевые слова:** мотивация, персонал, материальное и нематериальное стимулирование, корпоративная культура, методы воздействия на персонал.

*In this article factors of inefficient system of labor motivation are considered. The essence of the issues of the system of motivation and stimulation of labor is revealed. It is analyzed as in today's market conditions it is especially important to find new ways to increase the socio-economic efficiency of the organization. The ways of improving the quality of work of the personnel, which consist in application of motivational means of influence, are offered.*

**Key words:** motivation, staff, material and non-material incentives, corporate culture, method for staffing.

**Постановка проблеми.** У сучасному управлінні все більшого значення набувають мотиваційні аспекти. Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу.

Основна мета процесу мотивації – це отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності підприємства. Особливістю управління персоналом при переході до ринку є зростаюча роль особистості працівника. Відповідно, змінюється співвідношення потреб і стимулів, на які може спиратися система мотивації та стимулювання. Для стимулювання співробітників організацій сьогодні використовують як матеріальні, так і нематеріальні методи мотивації. Однак, однозначної картини про співвідношення окремих аспектів мотиваційної сфери співробітників сьогодні і найбільш ефективних методів управління ними ні теорія менеджменту, ні практика управління персоналом не має.

Проблеми мотивації та стимулювання персоналу досить широко розглядаються сьогодні в науковій і публіцистичній літературі. Однак, спроби пристосувати класичні теорії мотивації до сучасності багато в чому не систематизовані, що ускладнює практичне використання технологій і методів мотивації. Складність практичної організації системи мотивації персоналу визначається так само слабкою вивченістю особливостей мотивації працівників, зайнятих в окремих галузях еко-

номіки і видах виробництва. Хоча і опублікований ряд праць присвячених даній тематиці.

Певну допомогу у вивченні структури мотивів і стимулів персоналу керівникам можуть надати проведені соціологічні дослідження по особливостям і тенденціям розвитку мотиваційної сфери трудової діяльності сьогодні.

У сучасних умовах розвитку економіки мотивування співробітників є одним з ключових факторів розвитку менеджменту організації, так як безпосередні виконавці конкретного виду робіт є саме персонал підприємства. Вивчення, глибоке осмислення проблем і розробка шляхів вдосконалення мотивації обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми та шляхи вдосконалення мотивації персоналу досліджено у працях відомих вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. МакКлелланда, Ф. Герцберга, Л. Портера, В. Шинкаренка [1-6].

Проте варто зазначити, що вдосконалення системи мотивації персоналу вимагає подальшого дослідження та впливає на ефективність праці управлінського персоналу.

**Постановка завдання.** Метою даної роботи є дослідження і розробка ефективних шляхів вдосконалення системи мотивації персоналу на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Жодна система керування не стане ефективно функціонувати, якщо не буде розроблена і застосована модель мотивації персоналу. Готовність

і бажання людини виконувати свою роботу є одними з ключових факторів успіху функціонування організації. Таким чином, необхідно удосконалити систему мотивації праці, що визначає актуальність даної проблеми. В даний час організація ефективної системи мотивації персоналу є однією з найбільш складних практичних проблем менеджменту.

Висока плинність кадрів, низький рівень виконавської дисципліни, неякісне виготовлення продукції (брак), недбале ставлення до праці, відсутність умов для самореалізації потенціалів співробітників, низька ефективність впливу керівників на підлеглих, низький рівень міжособистісних комунікацій, збої у виробничому процесі, слабка перспектива кар'єрного росту, незадоволеність роботою співробітників, низький професійний рівень персоналу, безініціативність, незадовільний морально-психологічний клімат, недостатня увага до навчання персоналу, низький моральний дух в колективі – всі ці фактори є індикаторами неефективної системи мотивації до праці.

Для створення ефективної системи мотивації праці необхідно звернутися до основних теорій питання.

Найбільш поширеними змістовними теоріями мотивації є теорії А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. МакКлелланда і Ф. Герцберга [1-4]. Заслуга цих авторів в тому, що вони визначили потреби як фактор мотивації особистості, зробили спробу класифікувати потреби, показали їх взаємозв'язок. В теоріях процесу робиться акцент на розвиток певного виду поведінки для досягнення конкретних цілей. Теорія очікування, теорія постановки цілей, теорія рівності і теорія партисипативного управління, пояснюють те, як слід впливати на людей, щоб спонукати їх до результативної роботи, дають менеджерам ключ до побудови дієвої системи мотивування людей.

Сьогодні вже нікому не потрібно доводити, що з усіх ресурсів для будь-якого підприємства головним є персонал. Але від людей можна отримати максимальну віддачу тільки при певних умовах: самовіддача персоналу, готовність внести найбільший вклад в роботу визначаються власним бажанням працювати в повну силу, настроєм на роботу, в основі яких лежить мотивація праці. Висока мотивація персоналу – це найважливіша умова успіху підприємства. Жодне підприємство не може домогтися успіху без мотивації співробітників на роботу з високою віддачею, без високого рівня прихильності персоналу, без зацікавленості членів підприємства в кінцевих результатах і без їх прагнення внести свій внесок в досягнення поставленої мети [7, с. 45].

У сучасних умовах економічної нестабільності підприємства не здатні в достатній мірі мотивувати своїх працівників матеріально, навпаки для

багатьох компаній оптимізація витрат на персонал є основною статтею, на якій намагаються заощадити.

Для досягнення найкращих результатів роботи підприємства необхідно визначити мотиви, які керують кожним співробітником в його трудовій діяльності, і створити йому сприятливі умови для виконання поставлених перед ним завдань. Для цього на кожному підприємстві повинна бути розроблена комплексна система, яка буде ефективною при стимулюванні персоналу, як матеріально, так і за допомогою використання морального заохочення.

Мотивація праці – це прагнення працівника задовольнити потреби (отримати певні блага) за допомогою трудової діяльності. У структуру мотивації праці входять: потреба, яку хоче задовольнити працівник; благо, здатне задовольнити цю потребу; трудова дія, необхідна для отримання блага; ціна – витрати матеріального і морального характеру, пов'язані із здійсненням трудової дії.

Стимулювання праці – це зовнішнє спонукання, елемент трудової ситуації, що впливає на поведінку людини в сфері праці.

Система мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, задають межі і форми діяльності і додають цій діяльності спрямованість, орієнтовану на досягнення певних цілей. Вплив мотивації на поведінку людини залежить від безлічі факторів, багато в чому індивідуально може змінюватися під впливом зворотного зв'язку з боку діяльності людини [11, с. 126].

За спрямованістю на досягнення цілей фірми розрізняють мотивацію позитивну, яка сприяє ефективному досягненню цілей, і негативну (демотивацію), що перешкоджає цьому. До позитивної мотивації належать матеріальне заохочення, у вигляді премій, підвищення авторитету працівника та довіри до нього в колективі, доручення особливо важливої роботи та т. ін. Демотивація – це перш за все матеріальні стягнення, зниження соціального статусу в колективі, психологічна ізоляція працівника, створення атмосфери нетерпимості, зниження в посаді.

Серед іншої класифікації в залежності від форми задоволення потреб, існує два основні типи мотивації: матеріальне заохочення (економічна мотивація) та нематеріальні стимули (соціальні, або моральні; організаційні). До останньої також входять статусна та трудова мотивація (рис. 1).

Проаналізувавши рис. 1. можна сказати, що до складу матеріальної системи мотивації входять: рівень заробітної платні, оклад, премія, відсотки, компенсації, відпускні та інші форми виплат, як правило, у грошовій формі. До нематеріальної мотивації відносяться – навчання, похвали, гра-

моти, конкурси, іменні подарунки, різні змагання і т. д.

Вплив високого рівня заробітної плати на мотивацію персоналу та підвищення ефективності виробництва є багатоплановим. По-перше, вищий рівень заробітної плати сприяє зниженню плинності кадрів, і, як слідство, забезпечує формування стабільного трудового колективу. По-друге, проведення політики високої заробітної плати дає змогу відібрати на ринку праці найбільш підготовлених, досвідчених, ініціативних працівників. Основною перевагою тут є також економія коштів на навчання та перекваліфікацію щойно прийнятих на роботу [13, с. 55-56].

Економічні методи мотивації ґрунтуються на тому, що в результаті їх застосування працівники отримують певні вигоди, що підвищують їх матеріальний добробут.

Вони можуть бути прямими, наприклад, у вигляді деякої суми грошей, або непрямими,

такими, які полегшують отримання прямих (наприклад, додатковий вільний час для роботи в іншому місці). Основною формою прямої економічної мотивації є заробітна плата за виконання основної роботи [8, с. 101].

Рівень оплати праці відображає формальну оцінку трудового вкладу працівників в кінцеві результати, їх старанність, професіоналізм і кваліфікацію. Однак більш дієвим стимулюючим засобом він стає при доповненні його іншою важливою формою економічної мотивації – системою преміювання. Щоб премії грали роль дієвого стимулюючого фактора, вони повинні становити не менше четвертої частини основного заробітку і бути справедливими, за значущі результати, а також своєчасними.

Тобто система грошових виплат повинна забезпечувати для більшості працівників бажаний рівень доходу за умови сумлінного ставлення до трудової діяльності і виконання своїх обов'язків. Задоволеність матеріальною винагородою, його справедли-

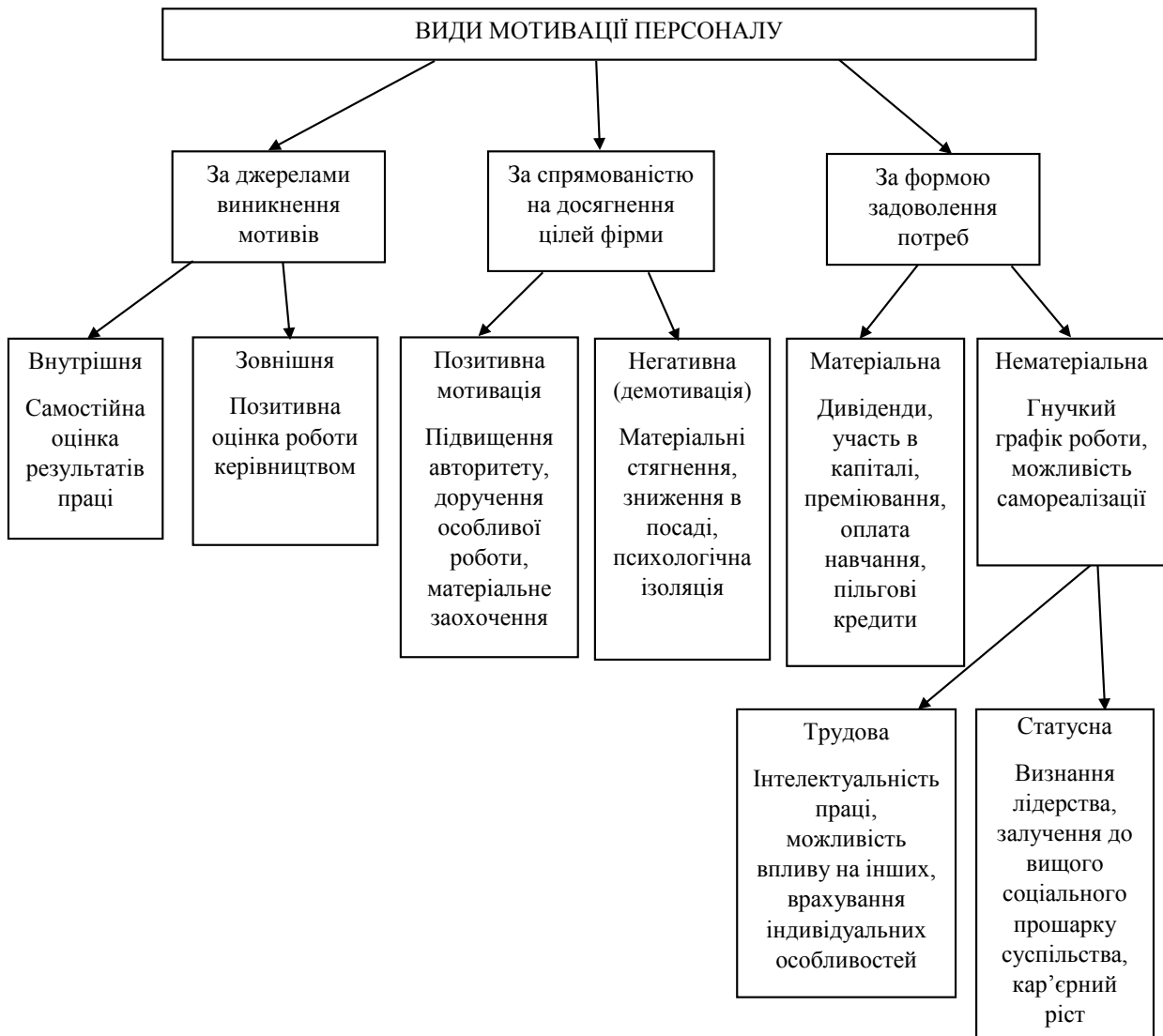


Рис. 1. Види мотивації персоналу

Складено з використанням [12]

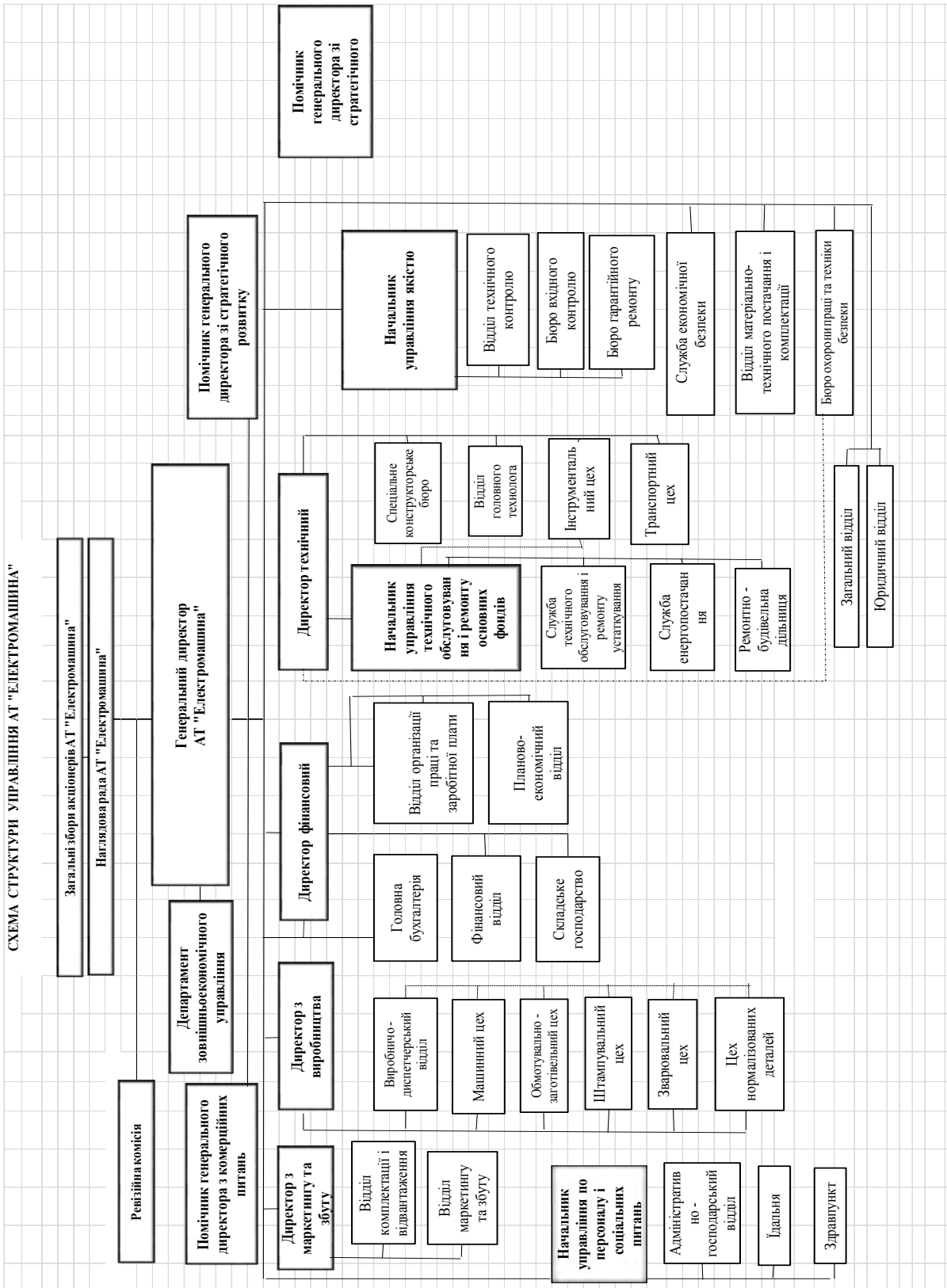


Рис. 2. Схема структури управління АТ «Електромашина»

Складено автором з використанням [15]

вим рівнем стимулює ініціативність людей, формує прихильність організації, залучає нових працівників, що, в свою чергу, позитивно позначається на ефективності діяльності організації.

Система мотивації праці являє собою складний комплекс, численні елементи якого тісно взаємопов'язані.

Розглянемо кожен елемент системи мотивації праці.

1. Культура підприємства – система загальних для всього персоналу підприємства ціннісних орієнтирів і норм. За допомогою статуту підприємства, в якому викладені основні принципи керівництва та організації підприємства, керівники формують у персоналу розуміння та визнання цілей підприємства.

2. Система участі – участь працівників у розподілі загального господарського результату, в капіталі підприємства і розвитку співпраці.

3. Принципи керівництва – приписи і нормативні положення для регулювання відносин між керівниками і підлеглими в рамках діючої всередині організації концепції управління.

4. Обслуговування персоналу – всі форми соціальних пільг, послуг, переваг, що надаються працівникам незалежно від їх положення на виробництві та результати їх роботи.

5. Залучення до прийняття рішень – узгодження з працівником певних рішень, прийнятих на робочому місці, в робочій групі або на виробничій ділянці.

6. Гуртки якості – організація робочих груп з працівників, що мають однакові або аналогічні робочі завдання, для спільного вирішення виробничих проблем.

7. Автономні робочі групи – структурні одиниці, самостійно (повністю або частково) організують свою роботу.

8. "Job"-фактори – заходи, які спрямовані на кількісні і якісні зміни робочого завдання і поля діяльності.

9. Організація робочого місця – оснащення робочих місць технічними, ергономічними й організаційними допоміжними засобами з урахуванням потреб працівників.

10. Кадрова політика – планування і вибір заходів щодо підвищення кваліфікації та внутрішньо-виробничої мобільності з урахуванням потреб, бажань і професійних здібностей працівників.

11. Регулювання робочого часу – гнучке пристосування робочого часу до потреб працівника і підприємства.

12. Інформація для працівників – доведення до працівників необхідних відомостей про справи підприємства.

13. Оцінка персоналу – система планомірної і формалізованої оцінки працівників за певними заздалегідь встановленим критеріям.

Необхідно відзначити, що розробка ефективної системи мотивації праці передбачає облік великої кількості всіх її елементів, а також їх взаємопов'язаність.

Як відомо, найбільш головним і значущим ресурсом для підприємства, незалежно від рівня автоматизації виробництва, як і раніше залишається персонал. Головне в мотивації – її нерозривний зв'язок з потребами людини. Для багатьох людей робота – це спосіб заробітку грошей, за допомогою якого можливо задоволення основних людських потреб.

Досліджуючи АТ «Електромашина» – одне з провідних машинобудівних підприємств України з більш ніж 140-річною історією, потрібно звернути увагу на структуру управління підприємством (рис. 2). Основною продукцією підприємства понад 60 років є електричні машини постійного струму, краново-металургійні електродвигуни, електродвигуни для залізничного транспорту, електродвигуни для рудникових, тягових, контактних і акумуляторних електровозів, копальнева апаратура.

Проаналізувавши структуру управління АТ «Електромашина», були виявлені проблеми мотивації персоналу та необхідність впровадження її модернізованої системи.

Найважливішими чинниками мотивації персоналу є: підвищення кваліфікації, перспективи кар'єрного росту, заробітна плата, соціально-психологічний клімат у колективі, ставлення керівництва, соціальні пільги.

Підвищення кваліфікації дуже важливий чинник для молоді, адже досвід роботи ще невеликий або його зовсім немає. Чим вищий освітньо-кваліфікаційний рівень працівника, тим більше можливостей для його професійного росту і заохочення до праці.

Для працівників середнього віку цей чинник набуває ще більшого значення. Пропрацювавши на підприємстві тривалий час, людина прагне задовольнити свою потребу не тільки в кар'єрі, а й вдосконалити свої знання, уміння й навички. Для людей старшого віку підвищення кваліфікації має найменше значення.

Ще одним з факторів мотивації персоналу є перспективи кар'єрного росту. Його значення зростає з віком працівника. Біологічний годинник йде неупинно вперед, а людині необхідно встигнути реалізувати себе у роботі і показати високі результати. Це стосується переважно чоловічої статі, бо жінки сконцентровані на створенні сім'ї.

Одним з найголовніших мотивів є заробітна плата. Вона являє собою один з основних факторів соціально-економічного життя кожної країни, колективу, людини. І, насамперед, висока заробітна плата стимулює зусилля керівників підприємств дбайливо використовувати робочу силу. Грошова мотивація грає дуже велику роль в житті



організації в цілому, є базою для задоволення основних потреб людини. Для молоді цей фактор є найбільш актуальним, для людей середнього віку також дуже важливим, але не настільки, як для молоді. Працівники старшого віку звертають увагу не на матеріальні потреби, а більш на моральні, такі як: соціальні пільги, комфортний клімат у колективі та гарне відношення керівництва.

Аналізуючи такий фактор, як соціально-психологічний клімат у колективі, можна дійти висновку що, молодим працівникам простіше пристосуватися до нових умов праці, адже трудовий шлях ще довгий.

Людам середнього і старшого віку потрібні сприятливі психологічні умови (взаєморозуміння і допомога в колективі, підтримка керівництва) для виконання роботи.

Соціальні пільги від підприємства підвищують добробут і якість трудового життя працівників. Соціальний пакет, окрім вирішення базових потреб персоналу таких, як: житлові, потреби в харчуванні, охороні здоров'я, відпочинку та інші, як інструмент мотивації включає в себе наступні потреби:

- надання можливості оволодіння новими знаннями і підвищення кваліфікації;
- подарунки до урочистих подій;
- організація корпоративних свят і відпочинку;
- оплата корпоративного одягу;
- надання службового транспорту;
- оплата користування службовим мобільним телефоном;

– публічні винагороди, подарунки, сувеніри відповідно до досягнутих успіхів; – оплата навчання дітей співробітників у вищих навчальних закладах;

– оплата відпочинку дітей співробітників у таборах [14, с. 62-68]. На підприємстві АТ «Електромашина» більша частина працівників середнього і старшого віку, тому завдяки використанню цих пільг можна досягти високих результатів без значного фінансування. Молодих спеціалістів такі пільги стосуються найменше.

Для підвищення продуктивності праці та покращення соціально-психологічного клімату в колективі можна використовувати запропоновані методи мотивації.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Таким чином, найважливішим фактором успішної діяльності підприємства є розробка системи трудової мотивації і організація оптимальної системи стимулювання персоналу. На підприємстві АТ «Електромашина» слід приділяти увагу як методам матеріального, так і методам нематеріального стимулювання персоналу.

Таким чином, розробка ефективної діючої системи мотивації працівників, дуже актуальна, оскільки результат її впровадження прямо пропорційно відбивається на ефективності діяльності підприємства.

Зараз в умовах нестійкого фінансового становища більшості підприємств особливу увагу слід приділяти нематеріальному стимулюванню, створюючи гнучку систему пільг для працівників, наприклад: визнавати цінність працівника для організації, надавати йому творчу свободу; застосовувати програми збагачення праці та ротатії кадрів; використовувати змінний графік, неповний робочий тиждень; встановлювати працівникам знижки на продукцію, що випускається організацією. До кожної людини потрібен персональний підхід для визначення того, що його мотивує в роботі і саме на це робити акценти. І тільки тоді можна очікувати успіху і високих результатів від співробітника.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Мотивация и личность. 3-е изд. / Абрахам Маслоу. – СПб: Питер, 200310.
2. Мотивация по Альдерферу. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://z-motiv.ru/>
3. Мотивация человека. / Д. Макклелланд. – СПб.: Питер, 2007. – 672 с.
4. Герцберг Ф. Мотивация в работе / Ф. Герцберг, Б. Моснер, Б. Блох, Б. Сидерман / М.: Вершина. – 2006. – 240 с.
5. Портер, Майкл Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран; М.: Международные отношения – Москва, 2011. – 896 с.
6. Шинкаренко В.Г. Система мотиваційного моніторингу працівників підприємства / В.Г. Шинкаренко, О.Н. Криворучко // Україна: аспекти праці, 2000. – № 4. – С. 27-32.
7. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. М.: Юристъ, 2011. 496 с.
8. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: Учеб. пособие. Н. Новгород: НИМБ, 2013. 320 с.
9. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. М.: Дело, 2012. 702 с.
10. Кабанов В.Н. Сказочный мотив. Креативный метод управления человеческими ресурсами на основе сбалансированной системы показателей. Принципы системы мотивации // Креативная экономика. 2013. № 1/2008.
11. Баркер А. Как еще лучше управлять людьми. – М.: ФАИР ПРЕСС, 2005. – 272 с.
12. Зиновьев И. Ф. Формирование и реализация кадрового экономического потенциала в аграрной сфере: монография / И. Ф. Зиновьев. – Симферополь: Феникс, 2008. – 407 с.
13. Колот А.М. Мотивация персонала: підруч. / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
14. Білявський, В. Соціальний пакет як інструмент мотивування персоналу підприємства [Текст] / В. Білявський // Вісник КНТЕУ. – 2007. – № 6. – С. 62-68.
15. Офіційний сайт АТ «Електромашина» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://electromashina.com.ua>.

**REFERENCES:**

1. Abrakham Maslou (2003) Motivatsiya i lichnost' [Motivation and Personality]. Piter. (in Russian)
2. Motivatsiya po Al'derferu Elektronnyy resurs [Electronic resource]. – Access mode : <http://z-motiv.ru> (in Russian)
3. Makklelland D. (2007) Motivatsiya cheloveka [Motivation of the person]. Piter: (672 p.) (in Russian)
4. Gertsberg F., Mosner B., Blokh B., Sniderman B. (2006) Motivatsiya v rabote [Motivation in work]. Moscow: Vershina, (240 p.) (in Russian)
5. Porter M. (2011) Mezhdunarodnaya konkurentsya. Konkurentnye preimushchestva stran [International competition. Competitive advantages of the countries]. Moscow: (896 p.) (in Russian)
6. Shynkarenko V. Gh., Kryvoruchko O. N. (2000) Systema motyvaciynogho monitorynghu pracivnykiv pidpryjemstva [System of motivational monitoring of employees of the enterprise]. Aspekty praci, no. 4, pp. 27-32. (in Ukrainian)
7. Vesnin V. R. (2011) Prakticheskiy menedzhment personala [Practical personnel management]. Moscow: Yurist', (496 p.) (in Russian)
8. Egorshin A. P. (2013) Motivatsiya trudovoy deyatelnosti [Motivation of labor activity]. N. Novgorod: NIMB, (320 p.) (in Russian)
9. Meskon M. Kh., Al'bert M., Khedouri F. (2012) Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of Management]. Moscow: Delo, (702 p.) (in Russian)
10. Kabanov V. N. (2013) Kreativnyy metod upravleniya chelovecheskimi resursami na osnove sbalansirovannoy sistemy pokazateley. Printsipy sistemy motivatsii [A creative method for managing human resources based on a balanced system of indicators. Principles of the system of motivation]. Creative economy, no. 1/2008.
11. Barker A. (2005) Kak eshche luchshe upravlyat' lyud'mi [How better it is to manage people]. Moscow: FAIR PRESS, (272 p.) (in Russian)
12. Zinov'ev I. F. (2008) Formirovanie i realizatsiya kadrovogo ekonomicheskogo potentsiala v agrarnoy sfere [Formation and realization of personnel economic potential in agrarian sphere]. Simferopol': Feniks, (407 p.) (in Russian)
13. Kolot A. M. (2002) Motyvaciya personalu [Motivation of staff]. Kyjiv: KNEU, (337 p.) (in Ukrainian)
14. Biljavs'kyj V. (2007) Social'nyj paket jak instrument motyvuvannja personalu pidpryjemstva [Social package as a motivational tool for enterprise personnel]. Kyjiv: Visnyk KNEU, pp. 62-68. (in Ukrainian)
15. Oficijnyj sajt AT «Elektromashyna» Elektronnyy resurs [Electronic resource]. – <http://electromashina.com.ua/> (in Ukrainian)

**Kuzmenko A.V.**

Ph.D, Associate Professor of the Department of Management  
 Kharkiv Institute of Finance  
 of Kyiv National Trade and Economic University  
**Zhytnik S.S.**  
 Student  
 Kharkiv Institute of Finance  
 of Kyiv National Trade and Economic University

**WAYS TO IMPROVE THE PERSONAL MOTIVATION SYSTEM  
 AT THE EXAMPLE OF PJSC “ELECTROMASHINE”**

In modern management, motivational aspects become more and more important. Motivation of staff is the main means of ensuring the optimal use of resources, mobilizing the available human resources.

The main objective of the process of motivation – is to obtain the maximum return on the use of available labor resources, which allows you to improve the overall performance and profitability of the enterprise. The peculiarity of personnel management in the transition to the market is the growing role of the employee's personality. Accordingly, the ratio of needs and incentives, which can be based on the system of motivation and stimulation, changes. To stimulate employees of organizations today, both material and non-material methods of motivation are used. However, a clear picture of the relationship between individual aspects of the staff's motivational sphere and the most effective methods of managing them is neither a theory of management nor a practice of personnel management.

Problems of motivation and staff incentives are widely considered today in scientific and journalistic literature. However, attempts to adapt classical theories of motivation to the present are largely not systematized, which complicates the practical use of technologies and methods of motivation. The complexity of the practical organization of the system of personnel motivation is determined by the weak study of the particularities of the motivation of employees employed in certain branches of the economy and types of production. Although published a number of works devoted to this topic.

Some help in studying the structure of the motives and incentives of the staff can provide the conducted sociological studies on the peculiarities and trends of the development of the motivational sphere of work today.

In modern conditions of economic development motivation of employees is one of the key factors in the development of management of the organization, as the direct performers of a specific type of work are the personnel of the enterprise. Study, deep understanding of problems and development of ways to improve motivation determines the relevance of the chosen topic of research.