

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ У МЕТОДАХ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

**Грищук Анна Михайлівна**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка*

**Тюмсва Стелла Костянтинівна**

*студентка,*

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

З огляду на походження терміну мотивації (з лат. «*movere*» – спонукання до дії), правильний підбір методів спонукання персоналу дозволить повною мірою розкрити потенціал працівника та забезпечити його високу продуктивність.

В основі всіх сучасних концепцій мотивації персоналу лежать 4 базові теорії, засновані на потребах людини: теорія Герцберга (ефективність і результативність підприємства залежить від зовнішніх і внутрішніх умов); теорія Тейлора (мотивація співробітника безпосередньо залежить від того, наскільки робота задовольняє його фізіологічні потреби та інстинкти); теорія МакКлелланда (людина керується трьома базовими бажаннями у своїх діях: влада, приналежність до певної VIP-групи людей, успішність); теорія Маслоу (індивід – це істота з комплексом потреб у вигляді піраміди, задоволення яких відбувається в ієрархічній послідовності) [1, с. 14].

Світ, в якому ми живемо, дуже стрімко змінюється, так само стрімко змінюють потреби людини відповідно до умов сьогодення. Якщо раніше індивід ставив у пріоритеті зберегти місце праці, то зараз люди не бояться експериментувати і рухатися по кар'єрних сходинках. Власне це і відображається на методах мотивації. Ще не так давно акцент був на колективі, ієрархії та здатності чітко виконати поставлене завдання, а вже сьогодні людина більше думає про своє «Я», і цінується більше не виконання роботи згідно інструкції, а на скільки унікальним є підхід (табл. 1).

Щоб втримати на робочу місці теперішнього працівника, кожному роботодавцю варто стежити за тенденціями методів мотивації персоналу. Серед них поширеними є різноманітні форми навчання, турбота про ментальне здоров'я, використання ігрових методів, персоналізований підхід тощо.

**Відмінності у методах мотивації праці минулого та сучасності**

Аспект	Методи мотивації праці минулого	Методи мотивації праці сучасності
Матеріальні стимули	Підвищення заробітної плати, премії	Заробітна плата, премії, бонуси, акції, пільги, гнучкий графік роботи, можливість віддаленої роботи
Нематеріальні стимули	Почесні звання, нагороди	Можливість самореалізації, кар'єрний ріст, участь у прийнятті рішень, сприятливий робочий клімат
Методи страху	Штрафи, звільнення	Практично не використовуються, акцент на позитивному підкріпленні
Методи контролю	Суворий контроль, чітко визначені ролі та обов'язки	Більш гнучкий контроль, акцент на самоконтролі та командній роботі

*Джерело: сформовано авторами*

*Освіта та навчання.* Нема ціннішого ресурсу ніж знання. Компанії, що інвестують у навчання та розвиток своїх працівників, отримують значні переваги: по перше, співробітники обізнані з новими технологіями, що сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності компанії в цілому; по друге, це психологічна складова поліпшення роботи працівника. Адже, коли компанії витрачають гроші на вдосконалення знань і навичок співробітників, вони ніби говорять: «Ми цінуємо Вас і прагнемо до вашого росту та розвитку» [2].

*Акцент на психічному здоров'ї.* В останні роки йде особлива увага на психічне здоров'я у всіх аспектах нашого життя. Нарешті суспільство почало ставити ментальне здоров'я на один рівень із фізичним. У сучасному світі, де психічне здоров'я виходить на перший план, як для працівників, так і для роботодавців, створення сприятливого робочого середовища стає не просто бажанням, а й необхідністю. Це особливо актуально для представників міленіалів та покоління Z, які цінують баланс між роботою та особистим життям, а також можливість піклуватися про себе. Тут ключовим є доступність ресурсів для підтримки психічного здоров'я, таких як конфіденційні консультації, тренінги для керівників, розвиток навичок стійкості. Відкриті обговорення та підтримуючий стиль керівництва сприяють дестигматизації питань психічного здоров'я, а також встановлення реалістичних очікувань стосовно продуктивності, що демонструє турботу про добробут працівників [3].

*Гейміфікація.* Гейміфікацію можна використовувати для підвищення залученості співробітників різними способами. Впроваджуючи ігрову механіку та її елементи на робочому місці, роботодавці можуть створити більш захоплюючий і приємний досвід для своїх співробітників. Наприклад, це може бути командний квест. Простір для креативності менеджера в цьому методі безмежний [2].

*Персоналізований підхід.* Індивідуальний підхід вже став основою, а не лише тенденцією. Він передбачає врахування особливостей кожного працівника, починаючи від віку і закінчуючи його захопленнями. Працівнику важливо відчувати, що він не просто робоча сила, а індивід, інтереси якого важливі компанії.

*Використання технологій.* В епоху цифровізації технології проникають в усі напрямки бізнесу і життєдіяльності, і сферу мотивації працівників це теж не оминуло. Цьому посприяла й пандемія COVID-19, і повномасштабна війна росії проти України, адже використання технологій для продовження господарської діяльності у таких складних обставинах стали дуже корисним.

Багато провідних компаній як вітчизняних, так і закордонних використовують у своїй діяльності різноманітні інноваційні методи мотивації для своїх працівників (табл. 2).

Наприклад, Компанія «Київстар» визнана однією із 20 найкращих роботодавців України та є найпривабливішою для молодих фахівців і студентів, які шукають роботу. Керівництво компанії активно працює над професійним розвитком своїх працівників, організовуючи різноманітні навчальні заходи, такі як тренінги, курси з англійської мови, спікінг-клуби та конференції. Крім того, працівникам надається можливість гнучкого графіку роботи та працювати віддалено.

Таблиця 2

**Використання технологій у методах мотивації праці**

<b>Назва технології</b>	<b>Можливість використання</b>
Чат-боти	– нагадування співробітникам про можливості гнучких графіків роботи, надання інформації про доступні відпустки та відпочинок; – надання підтримки співробітникам
Віртуальна і доповнена реальність	– AR- та VR-технології залучають у тому випадку, коли необхідно опрацювати на практиці конкретні технологічні процеси чи налагодити комунікацію з клієнтом.
Технології Big Data	– допомагає визначити індивідуальні потреби працівників; – вимірює ефективність різних програм мотивації та ідентифікує ті, що працюють краще за інші

*Джерело: складено авторами на основі [4, с. 229]*

ПриватБанк, як один з найбільших роботодавців в Україні, має більше 22 тисяч співробітників у своїй мережі. Він активно залучає до роботи людей з обмеженими можливостями (інвалідів). Працівники ПриватБанку отримують в середньому на 10% більшу зарплату, ніж їхні колеги в інших банках, і мають доступ до широкого спектру соціальних пільг. Ці пільги включають щорічну оплачувану відпустку, спеціальну систему кредитування для купівлі житла чи авто, знижки на корпоративний зв'язок, безкоштовні юридичні консультації та забезпечення безпеки для працівників і їх родин [5, с. 95–96].

Підсумовуючи, можна сказати, що зараз роботодавці та менеджери орієнтуються на м'які методи управління, а для мотивації праці своїх співробітників вони обирають прийоми, які будуть сприяти покращенню комфорту працівника. У сучасних компаніях керівникам важливо чути думку кожного співробітника, бо це запорука ефективної діяльності цілого підприємства.

### Список використаних джерел:

1. Боришкевич І., Якубів В. Використання теорій мотивації людської діяльності у сфері державної служби. *Політичні науки та публічне управління*. 2022. № 61. С. 12–18. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2052/2450> (дата звернення: 29.04.2024).

2. Vartika Kashyap. How To Use Technology To Enhance Employee Engagement. *eLearning Industry*. 2023. URL: <https://elearningindustry.com/how-to-use-technology-to-enhance-employee-engagement> (дата звернення: 29.04.2024).

3. Ryan Archibald. Employee Engagement Trends To Watch In 2024: Strategies For A Motivated Workforce. *Blog Employer Resources*. 2023. URL: <https://raso360.com/blog/employee-engagement-trends-2024-strategies-motivated-workforce/> (дата звернення: 29.04.2024).

4. Коваленко А.В., Середа Г.В. Цифрові інструменти адаптації персоналу за гібридного формату зайнятості. *Вісник студентського наукового товариства Донецького національного університету імені Василя Стуса*. 2021. Том 2. № 13. С. 227–230. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/11279> (дата звернення: 29.04.2024).

5. Леонтенко О., Ільєнко А. Сучасні тенденції розвитку соціальної відповідальності в управлінні персоналом. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 71. № 4. С. 92–98. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/36271> (дата звернення: 29.04.2024).