

Новітні форми мотивації персоналу

Мотивація персоналу є важливим аспектом управління будь-якою організацією, навіть у період воєнного стану в Україні. У такий час внутрішнє та зовнішнє середовище може бути дуже складним і непередбачуваним, і важливо зберегти високий рівень мотивації персоналу. Важливо враховувати індивідуальні потреби та контекст кожної організації, а також забезпечити належну моральну та матеріальну підтримку персоналу у цей важкий період. Сучасні підходи до мотивації персоналу орієнтовані на стимулювання продуктивності, задоволення праці та особистого розвитку працівників. Новітні форми мотивації персоналу постійно розвиваються, оскільки організації намагаються привернути, утримати і стимулювати своїх співробітників.

Дослідження, що присвячені мотивації праці, як чиннику підвищення ефективності праці персоналу сучасних підприємств становлять безперечний практичний і загальнонауковий інтерес. Вивчення даної проблеми повинно продовжуватись і поглиблюватись, адже на сьогодні виникає багато важливих питань щодо пошуку новітніх форм мотивації персоналу з урахуванням зміни загальних тенденцій розвитку підприємств під впливом глобалізаційних змін, дистанційної зайнятості, воєнного стану, організаційних змін та ін.

Багато українських підприємств вже на сьогодні адаптує свою систему мотивації під сучасні реалії життя. Так, Українська гірничодобувна група ввела додаткові премії: за добровільну роботу під час тривоги працівників, які підтримують безперервний технологічний процес; за роботу на території, де немає активних бойових дій, але є певна напруга; робітникам, які працюють замість відсутнього колеги у період воєнних дій; одноразову премію волонтерам тощо. Компанія SoftServe в умовах війни запустила сторінку Knowledge Library на платформі Workplace, де зібрано інструкції, плани, рекомендації, та скриньку, куди співробітники надсилають запитання, побудувавши комунікацію, яка є критичною в екстремальних умовах. Під час повітряних тривог або відсутності електроенергії працівники можуть скористатись оплачуваним Emergency Leave (термінова відсутність). Для співробітників, які захищають країну, SoftServe запровадила Military Leave (військову відпустку) та Territorial Defense Leave (відпустку для членів територіальної оборони). Компанія Київстар буде HR-стратегію на зворотному зв'язку з командою, проводить опитування щодо емоційного та фізичного стану працівників, щоб визначити, наскільки ефективними є процеси, як почувуються та чого потребують люди тощо [2].

Н. Горбаль, К. Мельничук зазначають, що українським підприємствам варто адаптувати досвід провідних іноземних компаній, особливо коли йдеться про такий метод нематеріальної мотивації, як гейміфікація, тобто впровадження ігрових технік у робочі процеси. Її основне завдання – активізувати персонал, додати елемент змагання та інтерактиву до щоденних рутинних завдань. Гейміфікація може бути спрямована на збільшення швидкості виконання завдань і тим самим підвищення продуктивності [1, с. 110 – 111].

С. Прохоровська зауважує, що «впровадження нових та нестандартних підходів до мотивації персоналу дозволить не лише залучити нових висококваліфікованих фахівців, а й значно підвищити лояльність штатних працівників» [3, с. 48].

Наприклад, у світових корпораціях – Facebook, BlaBlaCar, Google, SoundCloud споруджені зони відпочинку для працівників, де можна зайнятися спортом, попиту чай, прийняти душ, посидіти на масажному кріслі. Все це сприяє зняттю напруги з очей, розминці після довгого перебування за комп'ютером, розслабленню. У японській компанії Такао Asuka, продовжують відпустку працівникам, які відмовилися від куріння, керівництво обгрунтовує це тим, що при курінні працівник витрачає чверть години на дорогу до місця куріння та назад. В результаті робочий час скорочується.

The Walt Disney Company креативно стали називати різні посади, що покращувало імідж компанії. Наприклад, висока плинність була в пральних при готелях, тому перейменували їх у текстильні служби (textile services). Тепер текстильні служби стояли в одному ряду з відділом маркетингу, із службою управління персоналом. Однак в порівнянні з цими підрозділами до текстильної служби потрапити простіше. Це сприяло припливу людей, які тільки розпочинали свою трудову діяльність.

В компанії Airbnb практикується метод стимулювання, за якого працівники приходять на роботу зі своїми домашніми тваринами. Наприклад, кішку чи невеликого собаку можна взяти з собою в офіс. Це допомагає сконцентруватися на роботі і не думати про те, чим зайнята тварина, поки що працівник на роботі. Компанія Nayada діючі за принципом «Кожен працівник гідний своєї номінації», вигадує почесні титули: «Найшвидший продавець», «Віртуоз компанії», «Душа офісу», «Новатор».

Складові мотиваційного пакету Google, Facebook включають: безкоштовне харчування; безкоштовний автомобіль і його технічне обслуговування; заняття фітнесом і спортом; оплачуваний проїзд (Google); послуги перукаря і стиліста; прийом лікаря, стоматолога, масажиста, психолога та ін.

Ще приклад новітньої мотивації персоналу – досягнення співробітників заохочують щотижня. У Facebook є правило: розмішувати пости про досягнення своєї команди за підсумками кожного дня. Раз на тиждень засновник компанії Марк Цукерберг оголошує імена кращих, стоячи на містку, що з'єднує різні будівлі компанії. Переможцям дарують квитки на бейсбольний матч чи концерт відомого гурту. А от оплачена вечеря або боулінг, як заведено в Україні, у Facebook нікого не здивує, оскільки на території компанії розташовані безкоштовні ресторани, кафе, є прокат велосипедів та мотоциклів тощо.

У компанії Zappos, що займається онлайн-продажем взуття, кожен співробітник має право раз на місяць вручити

колезі 50 віртуальних доларів за хороший вчинок, уважне ставлення, дружелюбність та ін. Якщо людина нікому не віддала гроші, вони згоряють. Наприкінці року компанія видає кожному співробітнику накопичену ним суму справжніми доларами.

В американському готелі Bellagio Hotel, який вважається одним із найкращих у світі, де 4 тис. номерів та 62 тис. співробітників, діє система, схожа на ту, що є у компанії Zappos. Кожен день колеги можуть нарахувати один одному певну кількість поинтів за швидку роботу, уважне ставлення до персоналу тощо. Проте винагорода видається не грошима, а призами, які обрали самі співробітники спільним голосуванням на сайті. Працівник може обміняти свої поинти на приз відразу ж, як тільки назбирає потрібну суму. Призом може стати додатковий тиждень відпустки, квитки на концерт або в театр та ін. Кожен приз коштує певну кількість поинтів. Наприклад, на тиждень додаткової відпустки поинт доведеться накопичувати цілий рік, а блокнот Moleskin можна отримати досить швидко. Досить цікавий сучасний спосіб мотивації персоналу.

На основі досвіду провідних іноземних компаній під час воєнного стану в Україні можуть бути використані наступні новітні форми мотивації:

- фізична підготовка та здоров'я: забезпечення персоналу можливістю тренуватися і підтримувати своє фізичне здоров'я, що підвищить їх здатність виконувати важкі завдання та зберігати бойовий дух;
- психологічна підтримка: надання психологічної допомоги і консультування для персоналу, який може переживати стрес, тривожність і травми під час воєнного стану;
- підвищення оплати і надання додаткових пільг: важливо компенсувати ризики і труднощі, з якими стикаються працівники під час воєнного стану, через збільшення заробітної плати та надання інших пільг;
- розвиток навичок і навчання: забезпечення можливості для навчання та підвищення кваліфікації може підвищити віру в власні здібності та зробити персонал більш ефективним;
- визнання та похвала: важливо визнавати і винагороджувати зусилля та відданість персоналу під час воєнного стану, наприклад, за допомогою похвальних листів, грамот, відзнак тощо.

На нашу думку, ключове правило полягає в тому, що необхідно стимулювати ті форми мотивації працівників, які сприяють реалізації бізнес-стратегії та досягненню цілей підприємства. Це означає, що мотивація має бути в такій формі, щоб мотивувати працівників жити відповідно з організаційною культурою, приймати та розділяти той самий зразок поведінки. Мотивацію не можна виміряти безпосередньо, але можна зробити висновки на підставі поведінки персоналу, ступеня їхньої прихильності, результатів роботи.

Таким чином, важливими складовими процесу мотивації є мотив – спонукальна причина поведінки й дій людини, які виникають під впливом її потреб та стимул, як спонукальний зовнішній чинник трудової активності. Мотивація покликана визначати мотиви й стимули, впливати на них, активізувати працюючих і спонукаючи їх ефективно працювати для виконання цілей та поставлених задач.

Отже, з наведеного можна сказати, що управління підприємством базується на основі розвитку новітніх форм мотивації персоналу, що забезпечує як розвиток персоналу, так і розвиток підприємства, для чого повинна бути сформованою відповідна система мотивації персоналу – як чинник підвищення ефективності праці персоналу сучасного підприємства.

Список використаних джерел:

1. Горбаль Н.І., Мельничук К.Ю. Підвищення мотивації працівників українських підприємств в умовах кризи. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. Вип. 7 (1), 2023. С. 107–119.
2. Міроненко Т. HR під час війни. Як підтримувати та спрямовувати тисячі співробітників під час кризи. Кейси трьох великих українських компаній. *Forbes*. 2022. URL: <https://forbes.ua/inside/hr-pid-chas-viyniyak-pidtrimuvati-ta-spryamovuvati-tisyachi-spivrobntnikiv-pid-chas-krizi-keys-trokh-velikikh-ukrainskikh-kompaniy21042022-5566>. (дата звернення: 10.10.2023).
3. Прохоровська С.А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*. № 2 (02), 2023. С. 45–48.