

# ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Вашковська М.С., студентка 1-го курсу магістратури

Науковий керівник: Ломачинська І.А., д.е.н., доцент

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

Висока вмотивованість персоналу будь-якої організації є вкрай важливим фактором забезпечення її конкурентоспроможності у сучасних умовах. З кожним роком вітчизняні компанії все більше усвідомлюють той факт, що

висококваліфіковані та орієнтовані на результат кадри є їх найціннішим ресурсом. Розуміння того, як правильно мотивувати працівників, є однією з головних передумов успішного розвитку бізнесу в цілому. Більш того, зацікавленість компанії у найкращих співробітниках та спроможність створювати умови для найкращої реалізації їх талантів надихає потенційних працівників зацікавитися саме цією компанією. Як результат, роботодавці стали частіше акцентувати свою увагу на вдосконаленні механізму мотивації персоналу з метою утримання талановитих кадрів, підвищення рівня їх лояльності та залученості до розвитку компанії, що сприяє зростанню продуктивності людського капіталу в цілому.

Мотивація – це сукупність мотивів (внутрішніх стимулів) у свідомості людини, які дають можливість приймати рішення щодо вибору з-поміж запропонованих альтернатив, виконувати певні дії та притримуватись встановлених орієнтирів. Мотиваційний процес відбувається в психіці людини і є рушійною силою для досягнення мети – виконання завдань [1].

На сьогодні можна визначити ряд ключових тенденцій у розвитку мотиваційного механізму організації, які стрімко поширюються у світовій практиці.

Перший тренд полягає у тому, що негрошові вигоди та привілеї наразі відіграють вкрай важливу роль у залученні працівників до ефективної роботи. На думку президента Career Pathways Consulting Барбари Мейсон, колишнього керівника відділу кадрів, «співробітники сьогодні шукають досвід, а не просто роботу» [2]. І дійсно, хоча фінансове заохочення все ще займає одне з найважливіших місць в системі мотивації, полюс уваги все більше зсувається у бік нематеріальних стимулів, таких як: можливість працювати дистанційно, гнучкий або стислий графік роботи, неповна зайнятість, відпустки з догляду за дитиною, оздоровчі послуги тощо.

Другим трендом слід визначити формування гнучкого робочого середовища в організації. Якщо раніше були розповсюджені чіткі ієрархічні організаційні структури з жорсткою формалізацією та регламентованою

взаємодією між працівниками різних рівнів, то зараз значна перевага надається плоским та гнучким структурам. Це сприяє енергійній та динамічній взаємодії співробітників різних підрозділів і посад, а також активній залученості. Завдяки цьому працівники стають більш вмотивованими до ефективного виконання поставлених перед ними задач, генерування інноваційних ідей щодо покращення організації робочих процесів, самовдосконалення та підвищення професійної кваліфікації.

З другим трендом тісно пов'язаний наступний, який полягає у зростанні ролі зворотного зв'язку як між працівниками всередині організації, так і між компанією та постачальниками і клієнтами. У сучасних організаціях зворотний зв'язок стає більш швидким та ефективним, полегшується процес комунікації між різними ланками управління [3]. Таким чином, значну кількість проблем вдається виявити на ранніх етапах та вжити відповідних превентивних заходів.

Ще одним важливим трендом розвитку мотиваційного механізму є підвищення корпоративної соціальної відповідальності. За словами Метью Шайлера, представника міжнародної мережі готелів і курортів Hilton, у працівників є бажання вплинути і відчувати, що вони змінили ситуацію, будь то просто допомога гостям готелю у відмінному проведенні дня або підтримка більш широких ініціатив в галузі стійкого розвитку [2]. Таке прагнення особливо притаманне молодим співробітникам, яким вже недостатньо відокремлено виконувати свої обов'язки без розуміння того, в чому саме полягає їх внесок у розвиток компанії, а також у наближення до досягнення її глобальних цілей.

Крім корпоративних цілей, як зазначалося вище, працівники мають бажання бути залученими у соціально важливу діяльність. Великі компанії всіляко сприяють цьому. Мелісса Андерсон із Duke Energy стверджує: «молоді співробітники найчастіше прагнуть встановити зв'язок з відчуттям мети (наприклад, стійкістю). Їм потрібне відчуття зв'язку з корпоративною місією та цінностями». У відповідь на це Duke Energy надає своїм співробітникам широкі можливості для участі в різних волонтерських ініціативах: від очищення води від водоростей до благоустрою місцевих шкіл [2].

Отже, сучасний мотиваційний механізм управління персоналом організації трансформується у напрямку зростання ролі негрошових стимулів. На даний момент більш важливим для працівників є задоволення вищих потреб за ієрархією цінностей Маслоу, що відповідає, у тому числі, цінностям і пріоритетам зумерів і міленіалів у порівнянні з поколіннями X та бейбі-бумерів.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Lušňáková Zuzana, Šajbidorová Mária, Juríčková Zuzana. Development Trends in Motivation Factors Applied by Business Managers in Corporation. *Management of Organizations: Systematic Research*, 2018. Vol. 79. № 1. URL: <https://doi.org/10.1515/mosr-2018-0005> (дата звернення: 7.11.2022).
2. 4 employee engagement trends that leaders need to know. *Forbes*: веб-сайт. URL: <https://www.forbes.com/sites/danabrownlee> (дата звернення: 7.11.2022).
3. The Biggest Trends In Employee Motivation We've Seen This Year. *BRAVO*. URL: <https://getbravo.io/the-biggest-trends-in-employee-motivation-weve-seen-this-year/> (дата звернення: 7.11.2022).