

## **СУЧАСНІ МЕТОДИ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ**

Персонал є одним з ключових та складних ресурсів у сучасних підприємствах, що функціонують у швидкозмінному зовнішньому середовищі. Дослідження ролі мотиваційних чинників у ефективному управлінні персоналом підтверджують, що в глобалізованому бізнес-середовищі співробітники можуть виявити свою компетентність у зустрічі з викликами змінного оточення лише у випадку, якщо вони відчують лояльність до підприємства та мають позитивну мотивацію до досягнення його успіху через свою працю.

Один із найважливіших засобів управління персоналом - це їх стимулювання. Ефективне стимулювання неможливе без належної мотивації працівників.

Мотивація представляє собою внутрішнє уявлення про необхідність дії, тоді як стимулювання виступає як зовнішній фактор, спрямований на суб'єкт. Чим більше відповідність між стимулюванням і мотивацією працівника, тим більший ефект від цієї системи в цілому. Основними рушійними силами, які стимулюють працівника до праці, є стимул та мотив. Стимул - це конкретна нагорода, яка виражена у матеріальній формі (заробітна плата), тоді як мотив - це внутрішнє бажання, що підштовхує до дії. Працівник відчуває себе комфортно й працює з більшою ефективністю, якщо обидва ці аспекти перебувають у балансі. Можливості стимулювання можна розділити на дві категорії: матеріальні та нематеріальні. Основними методами матеріального стимулювання є фінансові компенсації та нагороди за досягнення, але їх надійність обмежена. Часто вони сприяють підвищенню мотивації персоналу лише на короткий термін. Завдовжки перспективі такі заходи можуть призвести до того, що працівники припинять ініціювати дії, поки не отримають матеріальну винагороду за виконану роботу.

Життя у сучасному світі неможливе без матеріальних ресурсів, які забезпечують безпеку і базовий комфорт. Тому адекватна заробітна плата та комфортні умови праці є важливими для забезпечення того, щоб працівники бажали залишатися у вашій компанії на тривалий час. Однак, використання виключно матеріальних стимулів може призвести до того, що ваші працівники будуть шукати інші місця роботи, де їх привабить місія або корпоративна культура, або де вони побачать більше можливостей для особистого зростання.

Як зазначив засновник корпорації "Sony" Акіо Моріта, «люди не працюють лише заради грошей, і якщо ви прагнете мотивувати свій персонал, гроші не є найбільш ефективним інструментом. Мій власний досвід управління персоналом свідчить, що методи нематеріальної мотивації дозволяють краще залучити персонал до роботи та підвищити їх продуктивність» [1].

Серед найпопулярніших методів нематеріальної мотивації можна виокремити:

Визнання та похвала. Підтримка позитивної атмосфери в колективі шляхом визнання досягнень та досягнень членів команди може допомогти підвищити їхню мотивацію та відчуття цінності.

Роз'яснення мети компанії. Одним з ефективних способів стимулювання працівників на максимальну продуктивність є зацікавленість їх у меті компанії. Якщо працівникам близькі та цікаві цілі компанії, вони будуть прикладати максимум зусиль для їх досягнення.

Корпоративна культура є фундаментом, на якому ґрунтується ставлення працівників до компанії. Вона визначає, як наша команда спілкується та взаємодіє між собою. Як керівник, у вас є можливість впливати на корпоративну культуру, вводити нові традиції або організовувати заходи, які збільшують ентузіазм працівників та їх бажання досягати цілей.

Розвиток кар'єрних можливостей. Надання можливостей для професійного зростання та розвитку, таких як навчання, тренінги або участь у проєктах зі стратегічним значенням, може бути сильним стимулом для членів команди.

Гнучкі графіки та робочі умови. Забезпечення можливості гнучкого графіку роботи, дистанційної роботи або інших комфортних умов може підвищити задоволення від роботи та загальний комфорт працюючих.

Тімбілдінг та соціальні заходи. Організація заходів для покращення спілкування та взаємодії між членами команди може підвищити відчуття приналежності та підтримати командний дух.

Забезпечення відкритої комунікації та зворотного зв'язку. Створення середовища, де співробітники можуть відчувати, що їхні думки та ідеї цінуються, може сприяти відчуттю задоволення від роботи та стимулювати їхню активність.

Пояснюючи чому нематеріальна мотивація є ефективнішою для стимулювання працівників на сучасних підприємствах, необхідно розглянути мотиваційну модель ХХІ століття, яку сформулював кар'єрний аналітик Ден Пінк (Dan Pink) (рис.1). Ця модель базується на вроджених психологічних потребах людини у автономії, меті та майстерності. Задоволення цих потреб сприяє більшим досягненням та більш насиченим життям.

Автономія - це потреба людини у контролі над своєю життєвою ситуацією та рішеннями, включаючи свою роботу. Надання працівникам можливості самостійно обирати шляхи досягнення цілей може значно збільшити їхню мотивацію та залученість.

Мета - це потреба мати ясне уявлення про те, що людина намагається досягти своїм життям та роботою. Працівники, які бачать зв'язок між своєю роботою та важливими для них цілями, частіше відчувають задоволення від своєї діяльності та працюють більш ефективно.

Майстерність - це потреба людини у розвитку та вдосконаленні своїх навичок. Надання можливостей для постійного самовдосконалення та розвитку може збільшити зацікавленість працівників у власній роботі та сприяти їхньому професійному зростанню.

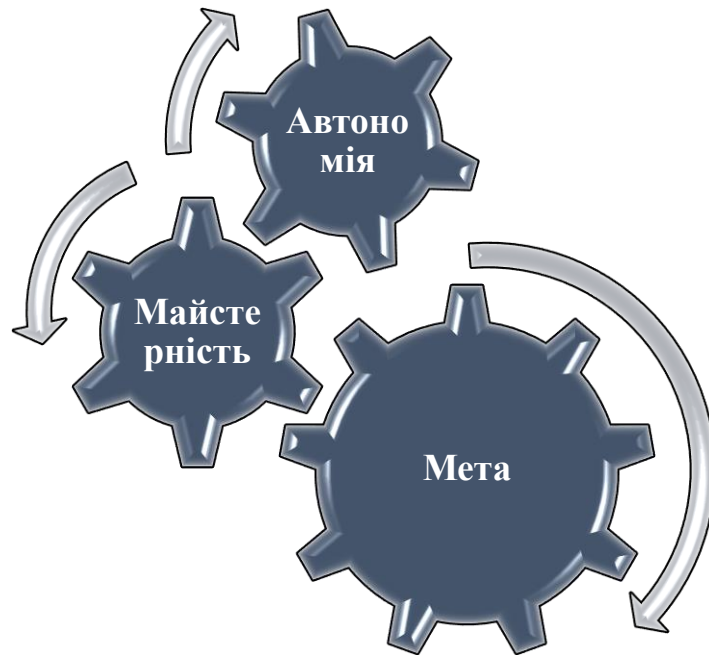


Рис. 1. Мотиваційна модель ХХІ століття [2]

Отже, заснована на цих принципах модель мотивації підтримує те, що нематеріальні фактори, такі як самовираження, відчуття сенсу та можливості для особистого зростання, можуть бути сильними стимулами для працівників у сучасному бізнес-середовищі.

Нематеріальне стимулювання може бути так само ефективним, як і матеріальне, але воно часто є більш доступним та підходить для будь-яких бюджетних обмежень. Важливо зрозуміти потреби та пріоритети вашої команди, щоб вибрати найбільш ефективні методи стимулювання.

#### **Перелік використаних джерел:**

1. ТОП-методи Нематеріальної Мотивації Колективу. URL: <https://performia.com.ua/ua/top-metodyi-nematerialnoy-motivatsii-kollektiva>
2. Леськова С. Нематеріальна мотивація персоналу сучасних підприємств. *Galician economic journal*, No 3, (76) 2022. URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2022.03](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.03)

*Василь Сорівка, Ірина Блажей*  
Західноукраїнський національний університет  
м. Тернопіль

## **ЗЕЛЕНЕ ЗРОСТАННЯ КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ**

Концепція зеленого зростання базується на передумові, що екологічні цілі можуть бути узгоджені з цілями економічного росту. Ця концепція отримала значну політичну підтримку з боку лідерів багатьох країн. Згідно із визначенням