Петровська О. М., к.п.н., доцент

Сохань Є.С., студент

Одеський національний економічний університет, м. Одеса

ORCID 0000-0003-0730-6718

**ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЧЕРЕЗ РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ТА ТИМБІЛДИНГ**

У наш час майже неможливо уявити будь-яку організацію, яка б не вживала якихось заходів задля підвищення мотивації своїх співробітників. Особливо це актуально у критичні моменти для держави такі, як війна, природні катаклізми, політична нестабільність тощо. Всі ці явища зовнішнього середовища змушують людину бодай на мить замислитися над зміною місця проживання чи місця роботи, адже у такі часи найголовнішими пріоритетами стають безпека та наявність достатньої кількості грошей, аби задовільнити всі потреби, яких у кризисні періоди стає набагато більше, адже з’являється необхідність у додаткових видах продукції, наприклад, ліках чи засобів безпеки. Але потреба у безпеці та задоволенні базових потреб це лише «підніжжя» піраміди Абрагама Маслоу, на «вершині айсбергу» знаходяться потреби іншого характеру, які дуже складно задовольнити фінансовими методами. До них відносять приналежність до соціальної групи, повага та самореалізація.

Отже, роботодавці мають враховувати всі вищенаведені фактори впливу та детермінації поведінки особистостей, адже бізнес ніколи не зацікавлений у плинності кадрів, а у такі періоди «турбуленції» у кон’юнктурі національної та міжнародної економіки головною метою підприємств повинно ставати збереження людських ресурсів у внутрішньому середовищі організації. Для досягнення цієї цілі керівники мають бути обізнані про різні види та методи мотивації персоналу, які зможуть найточніше покрити ті чи інші потреби. Тому задля вирішення цієї проблеми існує розподіл видів мотивації за характером участі економічних інструментів: матеріальна та нематеріальна мотивація. Суть матеріальної мотивації полягає у тому, аби задовільнити потреби людини через надання їй додаткових фінансових ресурсів для її вирішення, перш за все, первинних потреб: фізіологічні та потреба та безпека і захищеність [1, c.303]. Серед принципів, що визначають підхід до встановлення засобів матеріального впливу мотивації на персонал, виділяють наступні:

* існування рівня заробітної плати та дослідження її динаміки;
* між рівнем заробітної плати та кількістю і якістю результатів праці має існувати пряма залежність;
* матеріальне забезпечення наявних грошових доходів [2, c. 26].

Таким чином, до матеріальних методів мотивації можна віднести премії, бонуси, корпоративні пільги, страхування тощо. У свою чергу, поняття нематеріальної мотивації включає засоби, які, перш за все, спрямовані на задоволення вторинних потреб: приналежність до соціальної групи, повага та самовираження – передбачають використання різного роду грамот з відміткою досягнень працівника, організації тренінгів з підвищення кваліфікації, безкоштовне навчання потрібним на цій роботі навичкам, створення гідних умов праці, влаштування тім-білдингів тощо.

Під час пандемії коронавірусу набув великої популярності такий вид організації праці, як home office, що передбачає надання працівникові можливості працювати певну кількість робочих годин вдома. Але навіть після активної фази пандемії деякі компанії залишили цю опцію для своїх співробітників, що підтверджує довіру керівництва до них та високу оцінку їх внутрішньої дисципліни та компетентності у рамках їх робочих спеціальностей, оскільки, у такому випадку, в організації менше можливостей контролювати хід виконання роботи та детермінувати поведінку підлеглих. А згода піти на цей крок потребує неабиякої сміливості, адже делегування частини обов’язків та перспектива втрати окремих засобів впливу – це завжди важке рішення для керівного складу. Одначе, за рахунок цього підприємства можуть підвищити нематеріальний аспект мотивації, а саме мотивацію до праці, адже тоді працівники будуть відчувати більше відповідальності на собі, що буде стимулювати їх до сумлінного виконання своїх обов’язків, аби, по-перше, не розчарувати керівництво та, по-друге, не бути позбавленим можливості працювати з дому.

Але цей метод не є нововведенням часів коронавірусу. Багато західних корпорацій таких, як Google, Microsoft, Apple тощо, вже практикували схожий підхід, який увійшов в науку про менеджмент персоналу під назвою «змінний графік». Ця система побудови робочого часу співробітників базується на ідеї, що працівники мусять мати змогу самостійного визначення початку, тривалості та закінчення робочого дня, але за умови виконання всіх поставлених завдань на тиждень, місяць, квартал і так далі. Так, уже на початку 80-х років її використовували 75 % фірм Франції, 69 % — Нідерландів, 68 % — ФРН, 66 % — Швеції [4]. За умов застосування змінних графіків працівники отримують значно більшу можливість в індивідуальному порядку координувати професійні й особисті інтереси та обов’язки. Новий ступінь свободи в розпорядженні робочим часом потребує самоорганізації працівника, підвищення особистої відповідальності за використання ресурсів праці. Ці обставини можна розглядати як складові посилення мотивації до праці [3]. Вважаємо, що в умовах воєнного стану було б доцільно впровадити на українських підприємствах таку систему організації праці через регулярні відключення світла, обстріли певних територій України та вимушену внутрішню та зовнішню міграції.

Проте, на жаль, даний західний тренд ще не дійшов до України, але у національній економіці є також багато гідних прикладів нематеріальної мотивації працівників. Одним із зразків даної практики є ТОВ «Смартлаб». Це приватна лабораторія, яка має багато відділень по всьому Півдню України, і є головним на ринку надання лабораторних послуг досліджень аналізів у цьому регіоні. На основі проведеного аналізу методів нематеріальної мотивації та персональної розмови з виконавчим директором можна виділити наступні особливості до такого способу мотивації працівників. По-перше, вони приділяють багато уваги відзнакам досягнень їх співробітників через нагородження їх різного роду грамотами та сертифікати, що забезпечують більш швидке просування по кар’єрній драбині. По-друге, вони активно впроваджують різного роду тренінги та заходи підвищення кваліфікації, адже усвідомлюють, що це не тільки підвищує якість та продуктивність їх людських ресурсів, а й якість робочої сили суспільства у цілому у разі звільнення з якихось причин цих працівників, що збільшує інвестиційну привабливість країни загалом. По-третє, організація піклується питанням організації різноманітних заходів для підвищення корпоративної культури та психологічного клімату всередині колективи таких, як похід у кінотеатр, боулінг, спільний виїзд на природу, чітке роз’яснення цілей та цінностей організації, в якому основний упор робиться на індивідуалізм працівника та значущість його внесків у розвиток компанії. Серед прикладів конкретної допомоги під час війни працівникам та суспільству можна відзначити їх благодійні внески у різноманітні українські та міжнародні фонди, часткове покриття витрат на оренду житла для ВПО та оплачуване стажування і безкоштовне навчання працівників.

Визначимо, що ж таке лідерство та тімбілдінг та чому вони важливі для підвищення мотивації персоналу. Для цього необхідно провести деякі заходи з оцінки персоналу:

- Оцінити наявні лідерські якості в компанії та визначити, де є можливості для покращення.

- Провести тренінг з розвитку лідерських якостей для менеджерів та керівників, щоб вони могли краще взаємодіяти зі своїм персоналом та виявляти потенціал команди

- Створити програму тімбілдінгу для всього персоналу, щоб підвищити ефективність роботи команди та знизити рівень напруженості та конфліктів.

- Підвищувати мотивацію персоналу через регулярні заохочення та визнання досягнень, це стимулюватиме розвиток лідерських якостей та тімбілдінг.

Створити систему менторства та коучингу, щоб навчити персонал розвивати свої лідерські якості та здібності до тімбілдінгу.

- Застосовувати інноваційні методики розвитку лідерських якостей, такі як групові ігри та симуляційні тренажери, щоб залучити персонал та зробити процес навчання цікавим та змістовним.

- Проводити регулярні оцінки та аудити рівня лідерства та тімбілдінгу в компанії, щоб виявляти слабкі місця та вносити необхідні зміни.

- Підвищувати свою власну кваліфікацію керівника та членів команди на регулярній основі.

Лідерські якості можуть бути розвинуті через проведення тренінгів та курсів, що дозволяють керівникам компаній зрозуміти, яким чином впливати на свій колектив та стати ефективними лідерами. Такі навички допоможуть збільшити мотивацію персоналу та створити більш сприятливу атмосферу в колективі. Тімбілдінг є ще одним важливим аспектом, який може сприяти підвищенню мотивації персоналу, він допомагає зміцнити командну роботу та покращити взаємини в колективі, це також може дати простір для розвитку лідерських якостей та створення сприятливої робочої атмосфери.  
Отже, розвиток лідерських якостей та проведення тімбілдінгу можуть бути ефективними способами підвищення мотивації персоналу. Варто звернути увагу на ці аспекти при плануванні роботи з персоналом та пошуку шляхів покращення бізнес-процесів в компанії.

Література

1. Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Шубала І.В. та ін. Управління персоналом: підручник. Луцьк, 2018. 405 с.
2. Альона О.К., Андрій М.М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2018. – № 1. – С. 218-234.
3. Нестерович А.В. Нематеріальні методи мотивації працівників сільськогосподарських підприємств // Ефективна Економіка. – 2012. – № 1. – С. 69-73.