

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНИХ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ФАКТОРІВ, ЩО НЕГАТИВНО ВПЛИВАЮТЬ НА МОТИВАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС

Д. В. СОКОЛОВ, ст. викл.

*Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова*

У сучасному суспільстві мотивація базується на знаннях і механізмах психології. Перші, хто звернув увагу на психологічні особливості людської діяльності, почали звертати увагу на змістовні мотиваційні теорії, які виникли після таких теорій, як «батіг та пряник». З тих пір теорія мотивації намагається максимально враховувати різні потреби та мотиви діяльності людей і постійно намагається виявляти нові та пріоритетні мотиви, мотиви та потреби. Сучасна змістова теорія мотивації зосереджена на визначенні переліку та структури потреб людей. Однак сама мотивація розглядається з точки зору того, як змусити людину зосередитися на досягненні різних цілей. Найпоширеніші змістовні теорії мотивації - це теорії Маслоу, Макклелланда та Герцберга. Теорія Маслоу виділяє п'ять основних типів потреб, які складають ієрархію. Теорія Макклелланда, крім потреб, визначених класифікацією Маслоу, також вводить потреби влади, успіху та належності. Теорія Герцберга базується на аналізі факторів, які впливають на людину в процесі праці та впливають на задоволення потреб.

На формування мотивації працівника впливають такі фактори: стать, вік, професія, сімейний стан, фінансове становище, політична ситуація, рівень освіти, виховання, соціальні відносини.

Система заохочення, що використовується в сучасній економічній практиці, дуже різноманітна, залежить від об'єктивного характеру (національний економічний статус, рівень безробіття, ціни, статус соціального страхування тощо) та багатьох умов більш непрямих обставин (рівень кваліфікації працівників, їх чистий особливості людини, вік,

психологічний клімат). Тому, у напрямку стимулювання, постійно досліджується та розробляється різні заходи стимулювання трудової діяльності, а також розробляються нові методи та системи стимулювання організації. Тому сьогодні широко використовується для мотивації працівників та реалізується план оплати праці, який має на меті посилити внутрішню мотивацію та інтерес працівників до трудового процесу шляхом розширення їхніх можливостей у діяльності компанії. Основні форми: участь працівників у доходах та прибутках компанії, участь у керуванні. Особливої уваги заслуговує метод управління персоналом, що використовується в стратегічному управлінні, який базується на рольовому підході до досягнення взаємодії між окремими особами та організаціями. Ми вважаємо, що всі перераховані теорії можуть бути застосовані, але нам потрібно проаналізувати особливості конкретних людей та які застосовувати стимули, та вибирати на цій основі необхідні методи стимулювання.

Водночас необхідно враховувати, що через кризу та трансформацію суспільства структура попиту та основні фактори діяльності нашого суспільства мають багато характеристик (незадоволення більшості основних потреб).

Данні соціологічних досліджень дозволяють визначити найбільш ефективні методи мотивації та фактори, що мають негативний вплив. Проведене дослідження, показало, що заробітна плата та особиста премія є найважливішими у вигляді заохочень, за якими йдуть різні види премій. Наступні форми заохочення вважаються дуже важливими: моральний дух в колективі, кар'єра, умови праці, соціальні відпустки.

Нижче наведено причини визначення несправедливого (злочинного) ставлення працівників до майна та фінансового стану компанії:

- не використовувати жодних навичок працівника, які він цінує;
- ігнорування ідеї та ініціативи;
- відсутність належності до компанії;

- відсутність почуття досягнень, відсутність результатів, відсутність особистісного та професійного зростання;
- керівництво та колеги не визнають досягнень та результатів;
- статус працівника не змінюється.

Розглянемо ці фактори у приблизному хронологічному порядку їх появи на новому робочому місці:

1. **Порушення неписаного «договору».**

Під час найму на роботу заявник досягає «угоди» з компанією, обмінявши вільний час, енергію та знання на певну суму компенсації.

Матеріальні винагороди, потенційні можливості реалізації особистих мотивів та «середовище життя». Особисті мотивації можуть бути найрізноманітнішими: від можливості щодня спілкуватися з іншими людьми у певному місці, до можливості активно працювати і бачити плоди своєї праці. Зазвичай, що стосується кандидата, гроші не є домінуючим чинником угоди, але на співбесіді робиться наголос на матеріальну складову. При найманні на роботу робітники також не повинні забувати намагатися обговорити можливість досягнення внутрішньої мотивації (наскільки це можливо). Але справжні умови, в які повинні потрапити кандидати, рідко обговорюються-оскільки кандидати бояться задавати питання, менеджери з персоналу іноді зберігають невідомі комерційні секрети, або виділяють тільки позитивні сторони роботодавця.

"Навколишнє середовище" може включати багато факторів, від зовнішнього вигляду офісу та робочого графіку, до деталей роботи команди та завдань, покладених на співробітників. В результаті потенційні співробітники серйозно переоцінили очікування, які не відповідають реальному стану компанії. Невдовзі після того, як вони розпочали роботу, співробітники виявили, що навчання було дуже формальним і не було перспективи зростання. Рекомендації щодо запобігання цьому негативному фактору: максимально реалістична інформація у процесі відбору. Формуйте реалістичні очікування.

2. Не використання жодних навичок працівника, які він цінує.

Досвідчені менеджери знають про небезпеку найму людей, які мають надто високу кваліфікацію для запропонованої посади. Навіть якби він раптом погодився на роботу з якихось особистих причин (наприклад, з фінансових причин), через кілька місяців йому набридне і він почне шукати заявки на свої нереалізовані таланти та навички. Однак, наївно вважати, що між кандидатами та вакансіями існує ідеальна відповідність. Досвідчені рекрутери знають, що в більшості випадків найкращі кандидати все ще не вміють щось робити (або не знають, як це зробити достатньо добре), але водночас володіють деякими навичками, не зазначеними в описі вакансії. З часом випадкове відкидання цих навичок може викликати найсерйозніші розчарування, якщо вони включають у себе навички, які цінують самі співробітники.

Рекомендації щодо запобігання цьому негативному фактору: одне з рішень полягає в тому, що різноманітні завдання та ситуації, з якими стикається організація, часто дають можливість тренувати некритичні навички та знання співробітників. Зробіть це тимчасовим проектним завданням, хоча це займає небагато часу (іноді навіть вирішується після роботи), але вони дадуть вашому персоналу зрозуміти, що ви цінуєте всі його багатогранні навички, і ви не дозволите йому забути деякі корисні речі, те, що він знав раніше. Один з найпоширеніших прикладів: сьогодні є багато експертів, а не лінгвістів, які досить добре знають одну або кілька іноземних мов. Крім того, їх робота зазвичай не вимагає застосування цих знань на практиці. Без практики мова буде забута, і ця майстерність зараз високо цінується. Поставте тимчасове завдання: знайти деяку інформацію в інтернеті іноземною мовою, перекласти корисну статтю і він буде мати можливість показати свою майстерність.

3. Ігнорувати ідеї та ініціативи.

Починаючи нову роботу, співробітники зазвичай приходять з новими ідеями - від вдосконалення методів роботи до перестановки офісних меблів,

щоб створити найкращий підхід до роботи з клієнтами. Зазвичай ці ідеї просто відкидаються-частково тому, що вони не довіряють новачкам, а частково тому, що вони не хочуть відмовлятися від звичних робочих процедур, навіть якщо це не працює. Пропозиції щодо запобігання цьому негативному фактору: прислухайтесь до ідей та пропозицій. Навіть якщо їх геніальності недостатньо, щоб відобразитись у їхній формі, ви часто можете чомусь навчитися у них. І завжди пояснюйте, чому, на вашу думку, та чи інша ідея не підходить для реалізації у вашій компанії.

4. Відсутність належності до компанії.

Цей мотиваційний фактор є найбільш актуальним для співробітників або допоміжного персоналу, які працюють за межами компанії. Такі співробітники часто створюють враження, що для керівників компанії вони, як правило, є людьми другого сорту, які працюють у компанії просто за гроші. Пропозиція: Почуття належності та командний дух для спільної справи є дуже сильними мотиваційними факторами. Тому дозвольте цим працівникам брати участь у загальній діяльності компанії та регулярно інформувати їх про те, що відбувається у компанії. Слід також пам'ятати, що це питання стосується не лише фрілансерів, а й постійних працівників, а іноді навіть цілих підрозділів.

5. Відсутність почуття досягнення, відсутність результатів, особистісний та професійний ріст.

Коли конкретні деталі роботи не дають можливостей для розвитку та поліпшення результатів, монотонна щоденна робота через деякий час компенсує внутрішню мотивацію більшості працівників, навіть тих, кому не подобається різноманітність. Можливо отримання результатів роботи, побудовано таким чином, що кінцеві результати можна побачити лише в кінці тривалого періоду часу, виявляються немотивованими. Працівникам може знадобитися кілька років, щоб побачити їх результати. Не у всіх є терпіння і наполегливість працювати так довго не отримуючи інформацію про результат.

Рекомендація: для працівників у «рутинній» сфері необхідно час від часу створювати проекти з короткостроковими завданнями, зазвичай усферах, що прилягають до сфери знань працівника. Це розбавить рутину і дозволить їм чогось навчитися. Для довгострокових проектів завжди розділяйте їх на «відчутні» етапи, активно уточнюйте проміжні результати і, звичайно, заохочуйте їх. Пропозиція: радійте "перемозі" співробітників. Заохочуйте їх за це, можливо, не завжди фінансово, але завжди усним схваленням та підтримкою.

6. Немає змін у статусі працівника.

Структурні обмеження є найпоширенішою причиною уповільнення та зупинки кар'єрного розвитку, а точніше - це зміна статусу працівників в організації, розширення прав і можливостей, здатність вирішувати нові проблеми та зростати. Така ситуація характерна для великих компаній з ієрархічною структурою. Багато транснаціональних компаній надають дуже пристойні компенсаційні пакети та багато інших можливостей без можливості покращити свій статус, проте вони не можуть гарантувати ентузіазм та лояльність своїх співробітників. В результаті працівники переходять на роботу в інші компанії, щоб зайняти вищі посади.

Врахування та упередження причин виникнення негативного мотиваційного впливу дозволить більш ефективно використовувати потенціал працівників та підвищити підприємницькі позиції компанії.

Список використаних джерел:

1. Базалійська Н.П. Стан системи мотивації персоналу на вітчизняних підприємствах. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2013. № 5(43) С. 103-105.
2. Варакулина М.В. Система управления персоналом предприятия: концептуальная модель и механизм ее реализации: монография. Брест: БрГУ, 2019. 178с.
3. Дарченко, Н. Д. Мотивация персонала: учебное пособие / Н. Д. Дарченко, Т. П. Гитис. Краматорск: ДГМА, 2013. 139 с. ISBN 978-966-379-258-3.
4. Климов Н. А. Стратегическое управление персоналом в организациях. *Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral»*. 2019. №2. С. 54-59.