

УДК 331.101.3

Петряєв Олексій Олександрович

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

Петряев Алексей Александрович

*кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры маркетинга, менеджмента и предпринимательства
Харьковский национальный университет имени В.Н. Каразина*

Petriaiev Oleksii

*PhD in Economics, Docent
V.N. Karazin Kharkiv National University*

Дяченко Юлія Ігорівна

*студентка
Харківського національного університету В.Н. Каразіна*

Дяченко Юлия Игоревна

*студентка
Харьковского национального университета имени В.Н. Каразина*

Diachenko Yuliia

*Student of the
V.N. Karazin Kharkiv National University*

**ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ
ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ МОТИВАЦИИ
ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

USE OF MODERN METHODS OF MOTIVATION OF PERSONNEL AT ENTERPRISE

***Анотація.** Мотивація персоналу займає значне місце в сучасному світі, адже воно є основним елементом, що забезпечує оптимальне функціонування підприємства. Саме мотивація є основним фактором, що впливає на ефективність та продуктивність роботи компанії, на результати отриманих прибутків та рівень конкурентоспроможності. Завдяки належному рівні мотивації, відбувається максимальна віддача від персоналу, що допомагає підвищити загальні показники діяльності підприємства. На сьогодні проблема мотивації персоналу полягає в недостатній кількості впровадження нових методів мотивації на українських підприємствах.*

Метою статті є визначення теоретичних аспектів новітніх методів мотивації та дослідження їх впливу на персонал підприємства в сучасних умовах.

У статті розглянуто основні мотиваційні фактори підприємств в сучасному середовищі, їх вплив на персонал та на підприємство в цілому. Визначено до чого призводить наявність належного рівня мотивації персоналу та її відсутність. Наведено новітні види мотивації такі як гейміфікація та біохакінг та проаналізовано як вони впливають на ефективність роботи персоналу на прикладі всесвітньо відомих компаній. Визначено, що гейміфікація може використовуватися як для працівників, що виконують роботу в офісі, так і для робітників на складах, головне визначити яким чином можна використати даний вид. Біохакінг також підходить і для працівників, і для робітників, так як турбота про здоров'я має неабияке значення для персоналу. Визначено як горизонтальна ротація може мотивувати працівників та виявлено, що на момент існування карантинних обмежень одним з найкращих методів мотивації є гнучкий

графік роботи, що забезпечує належний рівень праці підприємств без присутності працівників на роботі або їх чергування. Також встановлено яким чином маніпуляції можуть мотивувати працівників підприємства та які наслідки такого виду мотивації існують. Доведено, що використання нових видів мотивації може активізувати роботу підприємства, шляхом підвищення особистого інтересу працівників.

Ключові слова: *мотивація, гейміфікація, біохакинг, мотиваційні фактори, персонал.*

Анотація. *Мотивация персонала занимает значительное место в современном мире, ведь оно является основным элементом, обеспечивающим оптимальное функционирование предприятия. Именно мотивация является основным фактором, влияющим на эффективность и производительность работы компании, результаты полученных доходов и уровень конкурентоспособности. Благодаря должному уровню мотивации происходит максимальная отдача от персонала, что помогает повысить общие показатели деятельности предприятия. Сегодня проблема мотивации персонала заключается в недостаточном количестве внедрения новых методов мотивации на украинских предприятиях.*

Целью статьи является определение теоретических аспектов новейших методов мотивации и исследование их влияния на персонал предприятия в современных условиях.

В статье рассмотрены основные мотивационные факторы предприятий в современной среде, их влияние на персонал и предприятие в целом. Определено, к чему приводит наличие должного уровня мотивации персонала и его отсутствие. Приведены новейшие виды мотивации, такие как геймификация и биохакинг и проанализировано, как они влияют на эффективность работы персонала на примере всемирно известных компаний. Определено, что геймификация может использоваться как для

работников, выполняющих работу в офисе, так и рабочих на складах, главное определить каким образом можно использовать данный вид. Биохакинг также подходит и для работников, и для рабочих, так как забота о здоровье имеет большое значение для персонала. Определенно как горизонтальная ротация может мотивировать работников и выяснено, что на момент существования карантинных ограничений одним из лучших методов мотивации является гибкий график работы, обеспечивающий надлежащий уровень труда предприятий без присутствия работников на работе или их дежурство. Также установлено, каким образом манипуляции могут мотивировать работников предприятия и какие последствия такого вида мотивации существуют. Доказано, что использование новых видов мотивации может активизировать работу предприятия путем повышения личного интереса работников.

Ключевые слова: *мотивация, геймификация, биохакинг, мотивационные факторы, персонал.*

Summary. *Motivation of staff occupies a significant place in the modern world, because it is the main element that ensures the optimal functioning of the enterprise. Motivation is the main factor influencing the efficiency and productivity of the company, the results of profits and the level of competitiveness. Due to the proper level of motivation, there is a maximum return from staff, which helps to increase the overall performance of the enterprise. Today, the problem of staff motivation is the lack of implementation of new methods of motivation in Ukrainian enterprises.*

The aim of the article is to determine the theoretical aspects of the latest methods of motivation and study their impact on the staff of the enterprise in modern conditions.

The article considers the main motivating factors of enterprises in the modern environment, their impact on staff and the enterprise as a whole. It is

determined what leads to the presence of the appropriate level of staff motivation and its absence. The latest types of motivation such as gamification and biohacking are presented and analyzed how they affect the efficiency of staff on the example of world-famous companies. It is determined that gamification can be used both for employees performing work in the office and for workers in warehouses, the main thing is to determine how you can use this type. Biohacking is also suitable for both employees and workers, as health care is very important for staff. It is defined how horizontal rotation can motivate employees and it was found that at the time of quarantine restrictions one of the best methods of motivation is a flexible work schedule that ensures an adequate level of work of enterprises without employees or on duty. It is also established how manipulations can motivate employees and what are the consequences of this type of motivation. It is proved that the use of new types of motivation can intensify the work of the enterprise by increasing the personal interest of employees.

Key words: *motivation, gamification, biohacking, motivational factors, personnel.*

Постановка проблеми. Ефективність роботи підприємства в значній мірі залежить від рівня мотивації працівників. Відносини на ринку праці будуються та стимулюються економічними процесами, що формують продуктивність компанії чи фірми. Таким чином мотивація повинна бути цілеспрямованою та ефективною, зацікавлювати співробітників та підштовхувати до ефективного виконання завдання, гарантувати результативність праці та належну якість виконаної роботи. в Україні останнім часом відбувається загострення проблем із мотивацією персоналу, на деяких підприємствах умови роботи не відповідають встановленим нормам, відсутня нормальна сфера організація та наявні проблеми з заохоченням до праці. Підтвердженням цього є значний відсоток людей, які виїжджають за кордон у пошуках нормальної роботи та оплати праці, що

забезпечила б усі потреби. В умовах глобальних змін, науково-технічного прогресу, а також карантину, який також досить сильно впливає на підприємство та його персонал, орієнтація на людський потенціал, з урахуванням сучасних технологій, повинна бути максимально розвинутою та забезпечувати зростання праці, що допоможе підвищити результативність компанії в цілому. В Україні ця проблема є досить актуальною, оскільки в сучасних умовах економічне середовище держави демотивує, відбувається скорочення робочих місць, особливо великі показники були під час першої хвилі пандемії, не всюди є робота з гідною оплатою та умовами праці. На деяких підприємствах до сих пір не впроваджено науково-технічний прогрес, що призводить до проблем із дистрибуцією продукції на міжнародному ринку, через досить високу конкурентоспроможність інших розвинених підприємств. Тому проблема розвитку мотивації бізнес процесів є доволі актуальною та потребує детального розгляду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальні теоретичні системи щодо розвитку мотиваційних процесів та механізмів в системі управління персоналом покладені в роботах Шопова К. С. [1], Зима О. Г. [2], Жураська Н. С. [3], Шмельова М. В. [3], Виноградова О. В. [4], Чухраєва Н. М. [8], Литвинова О. В. [12], Пілігрим К. І. [12] та інших вчених-науковців. Проте незважаючи на значну кількість робіт, в яких дана тема досить розкрита, через зміни в економічних процесах, через науково-технічний прогрес, а також останні події в світі щодо пандемії, дана тема підлягає детальному дослідженню.

Формулювання цілей статті. Ціль даної статті полягає у визначенні теоретичних аспектів новітніх методів мотивації та дослідженні їх впливу на персонал підприємства в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Мотивування персоналу підприємства було і залишається актуальною проблемою економічних

систем, на які впливає соціально-економічний розвиток підприємства та країни в цілому. Мотивація праці визначається як процес використання мотивів та стимулів, що спрямовані на активізацію діяльності персоналу для досягнення оставлених цілей. Персонал є однією з основних активів результативності підприємства та забезпечення високих економічних показників. Для ефективного управління персоналом необхідно його залучати до роботи, застосовуючи спеціальні методи мотивації співробітників, що сприятимуть їх залученню до досягнення поставлених цілей підприємства, адже завдяки правильно мотивованим працівникам, демонструється висока продуктивність праці [1, с. 253–255].

Мотивація завжди передбачає наявність незадоволених потреб, і чим більша потреба в людини, тим більше мотивації їй необхідно. Вона розглядається як рухома система, що постійно змінюється. За пірамідою Маслоу, найнижча ступінь потреб – це їжа, одяг та житло, що повинні бути задоволеними в першу чергу, а найвища – предмети розкоші, які кожен обирає сам. Як правило чим більше людина заробляє грошей, тим більше потреб у неї ставиться. Таким чином одним із мотиваційних факторів являться гроші. Проте якщо працівник досяг високої посади та отримує достатню високу заробітну плату, яка задовольняє всі його забаганки, то він як правило виконує роботу без належної на те ініціативи, тому гроші являються достатньо добрим мотиваційним фактором до того моменту, поки люди не почнуть заробляти більше ніж витратити.

До інших мотиваційних факторів відносять:

- соціальний пакет, в який входить медичне обслуговування та страхування;
- компенсація витрат на бензин свого автомобіля чи проїзд в метро, автобусі тощо;
- відпустки, вихідні до дня народження працівника;
- безкоштовне харчування в компанії;

- оплата на відрядження чи стажування;
- оплата навчання чи курсів з підвищення кваліфікації;
- підвищення на вищу посаду, визнання в компанії іншими працівниками;
- матеріальна допомога у складних життєвих ситуаціях тощо [2, с. 474–480].

Мотивація спонукає людину до діяльності, спрямовує та орієнтує її до досягнення цілей. Так само відбувається і на підприємстві, підвищуються показники ефективності та результативності, якщо працівники добре мотивовані. Зацікавленість персоналу підприємства щодо її розвитку забезпечується при виконанні деяких умов. До них відносять: наявність мотивів у працівників задовольнити потреби керівників для досягнення головної мети підприємства (підвищення прибутку, мінімізація витрат), що по закінченню завдання задовольнить і потреби співробітника; наявність належного робочого місця, створення комфортабельних умов праці, що будуть безпечні для здоров'я робітника та будуть технічно озброєні. Саме ці умови є вирішальними, тому що в умовах ринкової економіки працівники підприємства є головним ресурсом, що призводить до створення доданої вартості товарів та послуг, впроваджувати стратегічні плани керівництва щодо розвитку компаній та фірм, а також отримувати максимальні прибутки від реалізації їх товарів та послуг.

В сучасному умовах зростання конкуренції на ринку, для підприємства велике значення має наявність креативних працівників з великим потенціалом. На сьогодні існує багато нових видів мотивації персоналу і один з них гейміфікація. Даний вид був вперше запропонований в 2002 році, Н. Пеллінгом, проте до 2010 року не використовувався в бізнес процесах [3, с. 271–273]. Він передбачає мотивування працівників ігровим шляхом, наприклад, створення чатів чи спеціальних каналів в соціальних мережах для працівників, де вони змогли б ділитися смішними відео чи

картинками. Працювати в веселому середовищі набагато краще, ніж сидіти в сірому офісі зранку до вечора, тим паче, що працівники краще адаптуються до роботи в веселій атмосфері, в якій часто приходять доволі креативні ідеї. Даний термін не передбачає наявність гри під час робочого процесу, проте передбачає перенесення позитивних моментів в неігрову сферу. Гейміфікація допомагає доповнити або покращити ефективність, наприклад, брендингу та інших складових частин організації [4, с. 19–25].

Сильною стороною гейміфікації є створення конкуруючого темпу, що є притаманним для кожного працівника. Введення в робочий процес ігрового не повинно відволікати робітників, а лише підштовхувати до виконання роботи, яка буде приносити задоволення. Суть полягає в поступовому введенні правил гри та наданні завдань в невеликій кількості, щоб не перевантажувати працівника. Таким чином співробітник буде запам'ятовувати нову інформацію та в нього з'явиться зацікавленість у новому досвіді.

Процес гейміфікації може бути застосованим на підприємстві, тому що ігри – це інструмент, що показує високий показник залученості, а також підвищує ефективність процесу управління персоналом. Також рівень заохочення людей до ігрового процесу роботи не падає, а залишається на рівні з новітніми технологіями. До переваг даного типу мотивації можна також віднести створення незабутніх та цікавих вражень у співробітників та отримання нового позитивного досвіду. Таким чином підвищується мотивація у працівників, а в результаті створюється конкурентоспроможне середовище компанії.

Гейміфікація широко поширена в таких всесвітньо відомих компаніях як McDonalds, Walmart, Microsoft, Qualcomm, Marriott International, SAP (табл. 1) [5].

Гейміфікація, як варіант, може бути введена на підприємство у вигляді чат-боту, тобто можна налаштувати комунікацію між співробітниками та

перетворити рутинні бізнес-процеси на ігровий вигляд, наприклад, присилати задачі на день у вигляді кейсу, де можна розподілити ролі та вирішувати проблему в колективі. Це ще один спосіб нагадувати працівникам про роботу, залучати, інтригувати за допомогою автоматичних розсилок. Сайт підприємства також може бути гейміфікованим, за допомогою ігрових технік, наприклад, на офіційному сайті Лайфсел є певні конкурси чи розіграші, в ігровому форматі, що приваблюють споживачів, в такому випадку необхідно розробляти сайт під концепцію продукції. В період карантину, особливо актуально буде гейміфікація для мотивації персоналу. Відвідування офісу було заборонено, тому на підприємствах створювали спеціальні додатки, де були брендovanі персонажі, що уособлювали конкретних співробітників, а також віртуальні офіси, візуальна подача інформації сприяли тому, що працівники та керівництво максимально занурювалися в інтерактивне середовище та отримували новий досвід роботи. Навіть сидячи вдома можна працювати ефективно та креативно, саме тому багато компаній після виходу з карантину зробили змішаний робочий графік, згідно з яким працівники декілька днів в тиждень чи місяць працюють з дому. Гейміфікація в мобільних додатках для споживачів також має місце, адже додаток з елементами гри дозволяє занурити споживача в інтерактивний та віртуальний світ. Промоакції, QR-коди, рекламні банери, квести та повномасштабні проекти – це також частина гейміфікації, що зацікавлює не тільки споживача, але й самого розробника заходу.

Згідно статистики, більше ніж 70% компаній Forbes Global 2000 застосовують гейміфікацію в процесі управління персоналом.

Застосування гейміфікації в відомих компаніях світу

№ п/п	Компанії	Процес гейміфікації
1	McDonalds	Проведення конкурсів для працівників, суть якого полягає в проявленні своїх талантів, в результаті яких переможець отримує призи, що пов'язані з його хобі; заохочення працівників шляхом вибору працівників місяця або року.
2	Walmart	Проведення тренінгів по безпеці для працівників, за допомогою ігрової платформи, де було впроваджено додаток для навчання техніки безпеки, крім того в додатку можна було змагатися, щоб отримувати додаткові бали.
3	Microsoft	Для покращення мовної локалізації своїх продуктів, компанія розробила гру «Language Quality», що давала можливість продивлятися екрани користувачів для перевірки якості мови.
4	Qualcomm	Підвищення залученості працівників, шляхом створення сайту, на якому задавалися різні технічні питання, на які інші працівники відповідали. Той хто давав кращу відповідь отримував бали за свою активність та значки за виконання унікальних завдань.
5	Marriott International	Зацікавленість та залученість нових за допомогою гри "My Marriott Hotel". Завдяки цій грі кандидати на роботу розуміли, що собою представляє компанія та відповідно відсіювалися ті, хто не мав підходящих навичок.
6	SAP	Створення додатку Roadwarrior, що імітувала спілкування клієнтів із співробітниками. Якщо працівник спілкувався добре, то отримував бали або значки, що підвищувало його в рейтинговій таблиці.
7	Яндекс	Адаптація нових співробітників проходить або в стандартному вигляді, або за допомогою квесту. За допомогою змагальних елементів, розвивається компетенція персоналу.
8	Amazon	Для робітників складального встановлено великі екрани, де показуються прості ігри, наприклад «Будівник замку». Суть закладається в тому, чим швидше робітник справлявся із своїми обов'язками, тим швидше ріс його замок.

83% співробітників, що працюють в компаніях з даним типом мотивації, більш мотивовані. Крім того 78% працівників затверджують, що в процесі наймання робітників, даний вид робить компанію більш привабливою, а 89% говорять, що їх робота була б більш продуктивною, будь на їхньому місці роботи така мотивація [6].

Об'єм світового ринку гейміфікації зростає з кожним роком, в 2016 році він складав 2,2 млрд. дол., в 2018 році він становив вже 5,5 млрд. дол., в 2020 – 9,1 млрд. дол. (рис. 1).

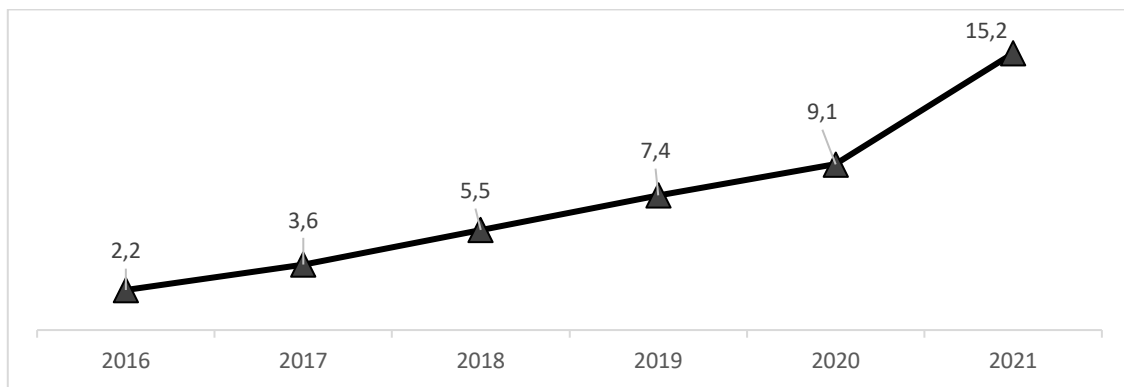


Рис. 1. Об'єм світового ринку гейміфікації за 2016-2021 рр., млн. дол. США [7]

Таким чином за допомогою гейміфікації також можна замотивувати працівників, адже вони отримуватимуть задоволення від такого виду роботи і відповідно будуть виконувати завдання продуктивно та з повною віддачею. Такий спосіб є нововведенням в Україні, але широко поширеним за кордоном, він допомагає підприємствам виходити на новий рівень, конкурувати з міжнародними компаніями, допомагає залучати нових креативних співробітників та домогтися ентузіазму у виконанні роботи. За допомогою даного типу мотивації персоналу, компанія в змозі підвищити лояльність та залученість працівників, знизити плинність кадрів, знизити витрати на рекрутинг та адаптацію нових співробітників, а також підвищити продуктивність та ефективність роботи персоналу.

Наступним видом мотивації персоналу є горизонтальна ротація, що передбачає зміну місця роботи та її змісту в межах однієї компанії або ж

переведення працівника з однієї посади на іншу. Для усунення проблем просування працівників по кар'єрним сходам, рекомендовано застосовувати саме такий вид мотивації персоналу. Ротація персоналу вважається нематеріальним способом мотивації, оскільки працівники розширюють свої знання та покращують навички. Наприклад, при переміщенні робітників між бізнес-процесами в межах декількох підрозділів співробітникам надається можливість виступати в ролі консультантів в окремих важливих питаннях та проектах. Завдяки ротації відновляється віра в справедливе просування по кар'єрним сходам, а також вносяться елементи творчості в роботу. Проте аналізуючи до яких видів роботи можна застосовувати цей вид, можна сказати, що підходить він не всім працівникам, тому що робітники, наприклад, зварювального цеху не в змозі виконувати завдання бухгалтера, якщо тільки не отримає відповідну освіту, і навпаки, бухгалтер без належного навчання не в змозі працювати зварювальником. Для підприємства даний метод є затратним через витрати на навчання робітників та відповідно зниження продуктивності в даний період, проте в результаті може отримувати кращі прибутки.

Ще один вид, який можна віднести до способів мотивації є біохакінг – процес або біотехнологічний соціальний рух, в якому спільноти, організації та інші вивчають біологію та науку про життя, використовуючи традиційні наукові методи [8, с. 153–155]. На підприємствах даний метод передбачає застосування різних способів, стратегій та тактик, що допоможуть працівникам компаній бути здоровими та виконувати роботу без перешкод. Застосування медичної страховки, вакцинацій від різних захворювань, знижки в тренажерний зал, сприяють зниженню лікарняних. До того ж компанія, яка піклується про здоров'я свої працівників є привабливою і для інших кандидатів на роботу.

На сьогоднішній день в таких підприємствах як Google, Facebook досить поширений цей вид, що допомагає мотивувати своїх працівників

дбати про своє здоров'я. Тобто задля того, щоб люди почали піклуватися про себе в міжнародних компаніях проводяться різні заходи, наприклад, лекції від терапевтів або дієтологів про здорове харчування чи профілактику від різних хвороб, проводяться спортивні заходи, щоб працівники відпочили та набралися сил для подальшої роботи. Також в деяких компаніях частково або повністю оплачується абонемент в спортзал або ж, якщо в будівлі, де розташована компанія чи фірма є спортзал, працівникам цього центру забезпечено безкоштовний вхід в зал.

Наступним чинником що мотивує до здорового способу життя може бути безкоштовне проходження медогляду, повний соціальний пакет та страхування. Піклування про здорове харчування також забезпечить мотивацію працівників, на підприємства можна замовляти сніданки та обіди, що не включають високі показники жирів. Харчування повинне бути збалансованим. Перевагами більш здорового харчування для підприємства може бути ціна за обіди, яка нерідко є нижча, ніж їжа, яка готується в фастфудах. Також на підприємствах часто встановлені автомати з батончиками, печивом та іншими швидкими перекусами, що шкодять здоров'ю, тому їх варто замінювати на аналоги, що не шкодять здоров'ю. В статтях про здоровий спосіб життя часто пишуть про якість повітря, яким ми дихаємо. Для того, щоб у людей не боліла голова після тривалого робочого дня, на підприємствах можна встановлювати очисники повітря та зволожувачі, що очищають повітря від бруду, пилу та зволожує для нормального функціонування дихальної системи працівників.

Цікавим фактом є використання столів для стояння в зарубіжних компаніях, використання якого допомагає уникнути таких захворювань як ожиріння, високий тиск та інші. Згідно одного із австралійських досліджень, такий стіл допоможе зберегти компанії 84 млн. дол. на витрати лікування працівників [9].

Соціальний тиск на працівника, страх виконати завдання неправильно, невпевненість в собі через низьку самооцінку – все це впливає на психологічне здоров'я працівників компанії, тому варто вислуховувати працівників, надавати підтримку, показувати, що вони дійсно багато чого значать для компанії і, що вони виконують багато роботи (якщо це дійсно так). На підприємстві для таких випадків повинен бути психолог або ж компанія, яка хоче турбуватися про своїх співробітників, може оплачувати повністю або хоча б частково прийоми у спеціалістів, що вислухають та допоможуть справитися с проблемами. Також можна безкоштовно проводити вакцинацію, не тільки від коронавірусу, а й від сезонних хвороб, наприклад, грипу чи ГРВІ.

Згідно опитування он-лайн сервісу Recruitnet, стало відомо, що найбільше працівників великих компаній мотивує медичне страхування (81%), страхування сімей співробітників (62%), здорове харчування (53%) та фітнес (37%) (рис. 2).

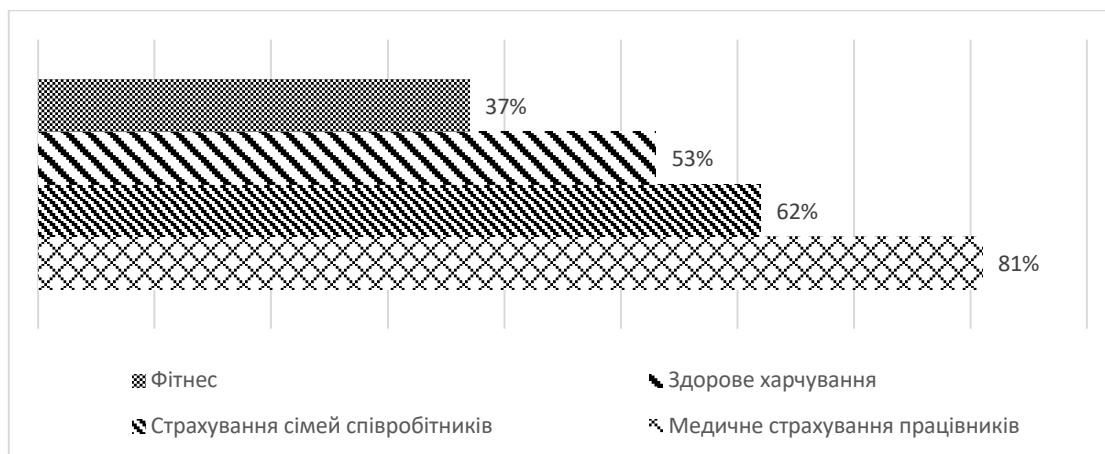


Рис. 2. Структура біоакінгу на підприємствах, % [10]

Підтримують даний вид мотивації люди різного віку, також підтримка здорового способу життя залежить певним чином від звичок людей. Проте оскільки в останній час по світі відбувається тренд ЗОЖ, то біоакінг найбільш поширений і сприймається серед людей віком від 25 до 40 років. В Україні 49% населення підтримують свою фізичну підготовку, 50%

правильно харчуються, 50% турбуються про свій сон. Слід відмітити що жінки краще піклуються про себе (83%), а ніж чоловіки (80%) (рис.3).

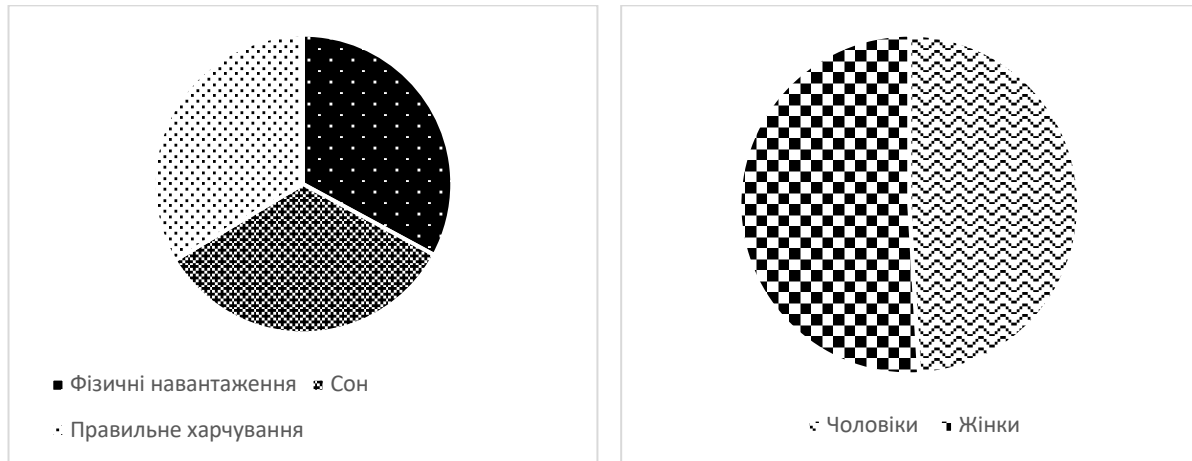


Рис. 3. Структура тренду здорового способу життя в Україні [11]

Таким чином, якщо керівництво піклуватиметься про своїх співробітників, вони будуть виконувати свою роботу належним чином. До того ж, якщо робітники не будуть часто хворіти, підприємство не витратить кошти на лікарняні, а робота буде виконана вчасно та ефективно, що оптимізуватиме роботу компанії. Якщо підприємство турбуватиметься про здоров'я своїх співробітників, вони будуть триматися за своє робоче місце і виконувати роботу належним чином, адже не кожна компанія впроваджує такі заходи.

Збереження цінних працівників, потреба у підтримці та підвищенні їх конкурентоспроможності – ще фактори, що вимагають належного рівня мотивації працівників. В умовах пандемії COVID-19 широко поширеним становиться спосіб формування гнучкого робочого графіка, 4-х денного робочого тижня, віддалена робота або змішана форма. Даний тип є гарним мотивом для співробітників для виконання завдань ефективно, зосередитися на роботі без збитків у особистому житті. Мотивація працівників при гнучкому графіку відбувається шляхом зменшення обов'язків і розподіленням них між двома робітниками. Даний тип мотивації вигідний і

для підприємства так як є два працівника, що отримують одну заробітну плату на двох.

Керівники підприємства використовують різні види щодо мотивації персоналу, проте іноді вони навіть не замислюються, що мотивація – це певним чином і маніпуляція. На сьогодні основний вид мотивації є винагорода працівникам у вигляді грошей, тому в результаті, наприклад, заробітна плата або премія, стають важливими мотивами до підвищення продуктивності. Особливо помітно це стає, коли люди беруться виконувати роботу, яка не входить до їх компетенції, за додаткову плату, навіть не розбираючись в даній сфері. Як наслідок, робота може бути виконана неправильно. Людська натура сама по собі лукава, тому часто в очікуванні винагороди, працівники можуть не ділитися своїми ідеями і виконувати роботу самостійно, проте доведено, що групова робота більш ефективна і в даному випадку зовнішня мотивація у вигляді грошей є більш маніпуляцією.

Зовнішня мотивація фокусує увагу працівника на винагороді, наприклад, премія, висока заробітна плата, підвищення на посаді, або навпаки погроза пониження, догана, штраф та ін. Така мотивація є маніпуляційною, тому що впливає на людину шляхом акцентування уваги на досягненні конкретної мети, але в результаті, працівник який зумів отримати все, що потребував, втрачає ініціативу і як наслідок, робота виконана неефективно. Наступний вплив зовнішніх мотивацій – це прямий маніпуляційний вплив на людину для досягнення цілі маніпулятора [12, с. 109–114]. Маніпуляції проявляються в результаті психологічного впливу на персону і пов'язані із цілеспрямованим впливом на досягнення необхідних результатів, таким чином формується нове ставлення маніпулятора до партнера, перший сприймає другого вже як об'єкта, завдяки якому можна досягти мети, без витрачання власних ресурсів. Людина якою маніпулюють

в результаті таких подій починає сприймати інтереси маніпулятора за власні.

В сучасному світі зовнішні мотивації сприймаються як щось звичайне, проте часто вони не приносять задоволення людям. Працівники займаються справами, які їм не подобаються, задля отримання прибутку, бажання отримати більше грошей призводить до того, що колектив роз'єднується, тобто не відбувається колективна робота та виникає конкуренція всередині компанії. Хоча зовнішня мотивація виникає в результаті існування внутрішньої (нематеріальні винагороди), проте остання зазнає значного впливу від першої. Якщо в співробітник за мотивацію буде сприймати гроші, то компанії дуже дорого обійдеться утримання такого робітника, тому що, як правило, людина кожного разу хоче отримувати все більше та більше.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, завдяки новітнім методам мотивації, ми можемо підняти рівень мотивації персоналу на новий розвиток. Новітні мотиваційні види як гейміфікація, біохакинг, горизонтальна ротація персоналу та гнучкий графік роботи сприяють отриманню високих прибутків компаніям, оптимізації робочих процесів, зниженню витрат на утримання співробітників. Мотивація персоналу на підприємстві новими методами допоможе урегулювати вплив зовнішньої внутрішньої мотивації, зацікавить працівників та надасть їм впевненість, що вони є цінними співробітниками необхідні компаніям. Для формування належної мотиваційної системи необхідно враховувати специфіку підприємства. Необхідно гармонувати мотиви між персоналом і контролем підприємства, влаштовувати належні умови праці, що забезпечать нормальне та оптимальне виконання роботи працівниками. У випадку використання гейміфікації, навіть невеликі бонуси приносять задоволення людині, звертають її увагу і викликають допитливість. Таким чином працівник докладает максимальні зусилля для того щоб досягти ціль, а при наявності

конкуренції створюється ще й дух суперництва. Використання можливе як в офісних приміщеннях, так і на складах та цехах. Що стосується біоакінгу, то дана мотивація також є універсальною і підходить для різних видів діяльності, до неї можна тільки додавати та удосконалювати, наприклад, проводити медичний огляд в офісі, не виділяючи цілий день і зберігаючи заробітну плату, адже зазвичай люди беруть вихідний за свій рахунок, щоб пройти медогляд. Також в офісах можна встановити медичний пункт або виділити спеціальні дні, коли можна буде проводити вакцинацію, враховуючи сучасну проблему у світі з пандемією. Гнучкий графік роботи мотивує кожного працівника, особливо, якщо він сам складає графік. Застосовуватися може також і для працівників компаній, що займаються фінансовою маркетинговою та іншими видами діяльності, і для робітників цехів, складів тощо. Проте горизонтальна ротація персоналу хоча і являється достатньо гарним мотивом, проте застосовуватися може не до всіх працівників, тому що люди які виконували фізичну працю зазвичай не мають належної компетенції, щоб виконувати фінансову діяльність та іншу та відповідно, працівники маркетингового відділу не в змозі працювати зі машинами на заводах.

Для розвитку мотивації необхідно також враховувати чинники, які впливають на розвиток персоналу. До них відносять економічне становище підприємства, якщо справи йдуть не кращим чином, то компанія не зможе забезпечити заробітну плату, яка задовольнить усі потреби працівника, інтернаціональні та глобалізаційні процеси, що впливають на зайнятість, економіку, природне довкілля та технічний розвиток, який необхідно впроваджувати для того, щоб компанія була конкурентоспроможною не тільки на внутрішньому ринку, але й на міжнародному. Для нормального функціонування підприємства необхідно врівноважити внутрішню і зовнішню мотивації, що допоможе врегулювати мотиваційний вплив керівництва на співробітників та забезпечити захист від зовнішньої мотивації.

Література

1. Шопова К. С. Управління системою мотивації персоналу підприємства. *Таврійський вісник освіти*. 2020. С. 253–255.
2. Зима О. Г. Мотивація і маніпуляція як інструменти впливу на людину. *Економіка і суспільство*. 2017. №13. С. 474–480.
3. Журавська Н. С., Шмельова М. В. Гейміфікація та використання соціальних мереж для підбору персоналу та побудови сучасного HR бренду. *The world of science and innovation*. 2020. №43. С. 271–273.
4. Виноградова О. В., Литвинова О. В., Пілігрим К. І. Сутність інструментів гейміфікації в системі мотивації персоналу. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. №4. С. 19–25.
5. Кейси по гейміфікації: як залучають в світових компаніях. URL: <https://hurma.work/ru/blog/kejsy-po-gejmifikaczii-kak-vovlekaют-v-mirovuyh-kompaniyah/> (дата звернення: 8.11.2021)
6. Гейміфікація цифри та приклади. URL: <https://vc.ru/services/227457-geymifikaciya-cifry-i-primery> (дата звернення: 08.11.2021)
7. Ринок гейміфікації – тенденції та прогноз до 2022 року. URL: <https://oanalysis.ru/rynok-gejmifikacii/#punkt-soderjania-odin> (дата звернення: 08.11.2021)
8. Чухраєва Н. М. Світові тренди біотехнологій: перспективи розвитку. *Вісник КНТЕУ*. 2020. С. 153–155.
9. SBS News. URL: <https://www.sbs.com.au/news/standing-desks-could-save-84-million-in-health-care-costs-study/302ae2a6-9725-47b5-bc30-9cb2b9362399> (дата звернення: 08.11.2021)
10. Фориншурер. URL: <https://forinsurer.com/news/12/10/23/28357> (дата звернення: 08.11.2021)

11. MMR – Marketing Media Review. URL:
https://mmr.ua/show/ukraintsy_podderzhivayut_trend_zdorovogo_obraza_zhizni_issledovanie_ (дата звернення: 09.11.2021)
12. Литвинова О. В., Пілігрим К. І. Теоретичне підґрунтя формування системи мотивації персоналу на телекомунікаційних підприємствах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. №3. С. 109–114.

References

1. Shopova K. S. (2020) Upravlinnja systemoju motyvaciji personalu pidpryjemstva. [Management of the system of motivation of the personnel of the enterprise]. *Tavrijskij visnyk osvity*. pp. 253–255.
2. Zyma O. Gh. (2017) Motyvacija i manipuljacija jak instrumenty vplyvu na ljudynu. [Motivation and manipulation as tools to influence people]. *Ekonomika i suspiljstvo*. no 13. pp. 474–480.
3. Zhuravsjska N. S., Shmeljova M. V. (2020) Ghejmifikacija ta vykorystannja socialnykh merezh dlja pidboru personalu ta pobudovy suchasnogho HR brendu. [Gamification and use of social networks to recruit staff and build a modern HR brand]. *The world of science and innovation*. no 43. pp. 271–273.
4. Vynogradova O. V., Lytvynova O. V., Pilighrim K. I. (2017) Sutnistj instrumentiv ghejmifikaciji v systemi motyvaciji personalu. [The essence of gamification tools in the system of staff motivation]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. no 4. pp. 19–25.
5. Kejsy po ghejmifikaciji: jak zaluchajutj v svitovykh kompanijakh [Cases on gamification: how to attract in global companies]. Retrieved from <https://hurma.work/ru/blog/kejsy-po-gejmifikaczii-kak-vovlekat-v-mirovyh-kompaniyah/>
6. Ghejmifikacija cyfry ta pryklady [Gamification numbers and examples]. Retrieved from <https://vc.ru/services/227457-geymifikaciya-cifry-i-primery>

7. Rynok ghejmifikaciji – tendenciji ta prognoz do 2022 roku [Gamification market - trends and forecast until 2022]. Retrieved from <https://octalysis.ru/rynok-gejmifikacii/#punkt-soderjania-odin>
8. Chukhrajeva N. M. (2020) Svitovi trendy biotekhnologhij: perspektyvy rozvytku [Global trends in biotechnology: prospects for development]. Visnyk KNTEU. pp. 153–155.
9. SBS News. Retrieved from <https://www.sbs.com.au/news/standing-desks-could-save-84-million-in-health-care-costs-study/302ae2a6-9725-47b5-bc30-9cb2b9362399>
10. Forynshurer [Foreignshurer]. Retrieved from <https://forinsurer.com/news/12/10/23/28357>
11. MMR – Marketing Media Review. Retrieved from https://mmr.ua/show/ukraintsy_podderzhivayut_trend_zdorovogo_obraza_zhizni_issledovanie_
12. Lytvynova O. V., Pilighrim K. I. (2017) Teoretychne pidgruntja formuvannja systemy motyvaciji personalu na telekomunikacijnykh pidprijemstvakh [Theoretical basis for the formation of a system of staff motivation in telecommunications enterprises]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes.* no 3. pp. 109–114.