

Список використаних джерел:

1. Організаційно-економічні аспекти розвитку підприємницьких структур в Україні та світі : моногр. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Гринько. Дніпро : Видавець Біла К.О., 2022. 400 с.
2. Barber M. The Learning Game: Arguments for an Education Revolution. Gollancz: Gollancz, 1997. 320 p.
3. McGonigal J. Reality Is Broken: Why Games Make Us Better and How They Can Change the World. New York : Penguin Group, 2011. 420 p.
4. Edition K. Artificial Intelligence for Learning: How to use AI to Support Employee Development. Kogan Page, 2020. 320 p.
5. Sheldon L. The Multiplayer Classroom: Designing Coursework as a Game. 2nd ed. CRC Press, 2020. 368 p.
6. Werbach K., Hunter D. For the Win, Revised and Updated Edition: The Power of Gamification and Game Thinking in Business, Education, Government, and Social Impact. Wharton School Press, 2020. 152 p.
7. Laskowski M. Student projects as an addendum to university study path. Actual Problems of Economics. 2011. № 10. P. 447-451
8. Бурачек І., Ніколайчук Ю. Теоретичні та методичні аспекти впровадження гейміфікації на підприємстві. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Т.3. №14. С. 153-159.
9. Government Communication Service.gov.uk. URL: ?<https://www.gov.uk/government/organisations/civil-service-government-communication-service?>
10. Umbrel-A. A beautiful personal server OS for self-hosting. Umbrel ? A personal server OS for self-hosting. URL :?<https://umbrel.com>.

Канд. психол. наук Крупський О. П., Третяк А. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ЕФЕКТИВНІ МЕТОДИ МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТА
СТВОРЕННЯ ЦІЛІСНОЇ КОМАНДИ**

В сучасному світі практично кожній людині необхідне позитивне підкріплення та певний стимул для подальших активних дій, тому що дуже часто люди відчують себе нікчемними по відношенню до багатьох сфер життя. Людство за все своє життя створило багато концепцій та різних інструментів для того щоб мотивувати себе та підлеглих, проте багато з них уже втратили свою актуальність, а деякі й по сей час застосовуються. «Мотивація персоналу – це напрямок який відповідає за створення і глибоке укорінення в корпоративній культурі певного стимулу для кожного робітника» [4, С. 201]. Мотиваційний

впливу може бути прямим (передбачає в собі вплив на кожного працівника, і може приймати форму матеріального або нематеріального впливу), та непрямий (не спрямовано на окремих співробітників, але орієнтовано на відтворення робочого мікроклімату).

Проте, перш ніж впровадити певні мотиваційні заходи, необхідно розуміти цінності та морально-вольові якості об'єктів впливу (співробітників). Одним із найефективніших методів, на нашу думку, є принцип матеріальної мотивації та штрафів [1]. Заробітна плата для більшості є базовою мотивацією, яка необхідна для співробітника, ця ситуація є характерною для «економік що розвиваються» [2].

Прикладами матеріальної мотивації, крім основної частини заробітної плати, є премії кращим співробітникам за результати роботи протягом певного періоду, відсотки від продажу товарів, путівки на відпочинок співробітникам, які відзначились досягненнями, оплата участі у професійних тренінгах, курсах підвищення кваліфікації та інших заходах [8].

За результатами досліджень [4], можна стверджувати, що на українському ринку сформувалося кілька найпопулярніших стимулів для працівників компанії:

- 1) Додатковий дохід – більш ніж 70% респондентів;
- 2) Цікавість до роботи – 43 %;
- 3) Кар'єрне зростання – 40%.

Незначну роль у мотивуванні відіграють: корпоративна культура та престижність компанії на ринку праці [11]. Але основними показниками мотивування залишаються певні матеріальні стимули. Ми вважаємо, що якщо метод матеріальної винагороди має сенс без штрафів, то штрафи без поєднання з матеріальними заохоченнями не будуть дієві.

Щодо нематеріальних заохочень, то ми гадаємо, що праця колективу не буде дієвою без гідних умов праці та адекватного колективу, тому що будь-яка людина не протримається довго під тиском, або з постійним відчуттям дискомфорту

чи якщо знаходитиметься в токсичній обстановці [12]. Тому керівнику, як відповідальному за весь виробничий процес, необхідно створити гідні умови праці задля ефективності персоналу, та створити справжній дружній колектив, в якому пануватиме гармонія. Також важливо сфокусуватися на такій темі, як позитивне емоційне підкріплення, це зовсім інша складова, вона може проявлятися, наприклад: у виді винагороди, за значні успіхи [5]. Одним з найбільш яскравих та найефективніших прикладів мотивації, окрім матеріальної, є мотивації у вигляді саме позитивного підкріплення, найпростіший з них – похвала, але краще це буде, коли цей процес відбуватиметься перед всім персоналом, що саме додасть більше мотивації іншим рухатися далі, і сама людина буде йти вперед задля того, щоб ніхто не зайняв її місце та знову відчувати це відчуття гордості та конкурентоспроможності.

Популярною теорією негрошової мотивації є концепція людських відносин, засновником якої є Елтон Мейо [10]. Цієї теорією він показав, що будь-яка організація є соціальною системою, та що існування неформальних відносин стає неминучим, але тільки завдяки такому спілкуванню можливо збільшити продуктивність та досягти хороших результатів. Позитивний соціально-психологічний клімат забезпечує не тільки якісну комунікацію, а й підвищує ефективність праці та полегшує інформаційний обмін. Достатньо ретельно сучасні методи мотивації розглянуті у роботі Т. Гринько [9]. Але наголосимо, що ефективність нематеріального стимулювання залежить від рівня економічної культури всіх учасників процесу [6].

Для того, щоб не відбулося втрати мотивації серед персоналу, необхідно провести аналіз того, як справи в компанії йдуть загалом. Мотивація діяльності персоналу повинна орієнтуватися на кожного індивіда та застосовувати і впроваджувати різні техніки мотивувань. Лідер має вміти нейтралізувати негативні впливи, та деструктивні дії. Це вміння залежить від професійної культури менеджера [3].

На нашу думку можна виділити декілька принципів для підтримання високої продуктивності в компанії, а саме:

1. Ретельно вивчити потреби людей.
2. Встановити високі стандарти досконалості.
3. Створити середовище, де невдача не є фатальною.
4. Помічати та хвалити досягнення.
5. Поєднувати позитивне і негативне заохочення.
6. Помірковано використовувати конкуренцію.
7. Активно стимулювати співпрацю.

Але в результаті, для того, щоб розуміти своїх підлеглих та підтримувати мотивацію, необхідно вчасно помічати спад продуктивності та впроваджувати певні методи задля того, щоб не втратити цінного робітника та зберігати високу продуктивність для подальшого розвитку компанії, саме на взаємодії та розумінні один одного можна побудувати справжню, цілісну компанію.

Список використаних джерел:

1. Бакуліна Н.М. Формування комплексної програми мотивації з метою підвищення рівня управління персоналом. Тенденції розвитку маркетингу в умовах економічних трансформацій: монографія. 2017. С. 6-29.
2. Балан О.Д. Зарубіжний досвід застосування системи мотивації, оплати та нормування праці. *Агросвіт*. 2011. №.17-18. С. 20-25.
3. Волкова Н.П., Іванова Г.І., Лаврентьева О.О. Моделювання компетентнісної професійної освіти в контексті євроінтеграції. Дніпро: Унів-т ім. А. Нобеля, 2021. 356 с.
4. Голей Ю. Сучасні засади HR-менеджменту (HRM) та мотивування персоналу. *Наука і техніка сьогодні*. 2022. №. 4 (4). С. 196-206.
5. Крупський О.П., Гуртова А.М. Емоційний інтелект як складова професійної культури менеджера. *Educational Dimension*. 2011. Т. 33. С. 437-442.
6. Крупський О.П., Стасюк Ю.М. Особистість у просторі економічної культури. *Особистість у просторі культури: Матеріали II Севастопольського Міжнародного науково-практичного симпозиуму*. Т. 23. С. 45-46.
7. Щетініна Л.В., Рудакова С.Г., Лобунець І.С. Негрошова мотивація персоналу як спосіб підвищення ефективності його роботи. *Проблеми економіки*. 2018. № 2 (36). С. 268-275.
8. Buduysvoe. Мотивація співробітників: значення, види, прийоми URL: <https://buduysvoe.com/publications/motyvaciya-spivrobotnykiv-znachennya-vydy-pryyomu>
9. Grynko, T. et al. Modern Concepts of Financial and Non-Financial Motivation of Service Industries Staff. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*, Vol. VIII, Summer. 4(26) 2017. P 1100-1112.

10. Mayo E. The Hawthorne experiment. Western electric company. *Classics of organization theory*. 1933. P. 134-141.
11. Slivenko, V.A., Slivenko, A.V. Problems of reforming the law enforcement system of the state: an innovative method of motivation of staff. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій*. 2015. 23(5). С. 10-15. <https://doi.org/10.15421/191516>.
12. Zayed, N.M. et al. An Investigation into the Effect of Knowledge Management on Employee Retention in the Telecom Sector. *Administrative Sciences*. 2022. 12(4). P. 138. <https://doi.org/10.3390/admsci12040138>.

Мартем'янова С. Д., Гордєєва-Герасимова Л. Ю.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
В УМОВАХ КРИЗИ**

Сучасне зовнішнє середовище, в якому діє підприємство, характеризується великою змінністю та непередбачуваністю. Конкуренція між компаніями зростає, інформація стає все більш насиченою [3]. У такому оточенні, успішність підприємства значною мірою залежить від ефективного управління персоналом.

Особливо важливим управління персоналом стає в період кризи, коли зниження продажів та прибутків, збільшення заборгованості та інші проблеми впливають на фінансовий стан підприємства. Керівник повинен мати глибокі знання і володіти різноманітними інструментами та методами, які допоможуть ефективно управляти персоналом, забезпечити дієву стратегію та забезпечити належний соціально-економічний розвиток компанії [1, с.15].

В умовах кризи, управління персоналом необхідно розглядати в контексті додаткових завдань:

1. Оптимізація персоналу – необхідно знизити витрати на зарплату та утримання працівників. Це може бути досягнуто шляхом зменшення кількості працівників, скорочення робочого часу, зниження зарплат тощо.