

ЕКОНОМІКО-СОЦІАЛЬНІ ВІДНОСИНИ В ГАЛУЗІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Тези доповідей
VII Міжнародної науково-практичної конференції
(24–25 квітня 2025 року, м. Львів)

За загальною редакцією Наталії ПАВЛЕНЧИК

Львів
ЛДУФК ім. Івана Боберського
2025

УДК 331.101.3

ІННОВАЦІЇ В МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Світлана Яців

кандидат економічних наук, доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Ґжицького (Україна)

Мотивація персоналу є важливим інструментом формування конкурентних переваг підприємства завдяки забезпеченню лояльності й відповідальності його працівників. Зазначена дефініція окреслює практичну діяльність, що передбачає вироблення й застосування методів, засобів впливу на поведінку працівника підприємства задля досягнення особистісних цілей цього працівника та завдають цілей суб'єкта господарювання [1].

Застосування інструментарію мотивації персоналу актуальние для підприємств України. Про це, зокрема, свідчать високі темпи зростання заробітної плати. У 2024 році, як порівняти з 2021 роком, середньомісячна заробітна плата штатних працівників в Україні зросла більш ніж у півтора рази, як порівняти з 2023 роком — на 23,1% [3], що перевищує темпи інфляції, а отже, свідчить про зростання реальної заробітної плати в країні навіть у складних умовах воєнного стану.

Процеси, які відбуваються на ринку праці в Україні, змушують менеджерів підприємств розширювати інструментарій мотивації їхніх працівників. Найчастіше вони орієнтуються на підвищення рівня матеріальної винагороди. Та просте підвищення заробітної плати не враховує повною мірою актуальні потреби працівників і можливості підприємства. Це зумовлює доцільність застосування інновацій в мотивації персоналу.

Такі інновації в діяльності підприємства належать до категорії організаційних. Мінімальним рівнем новизни для зарахування нововведення до категорії «інновація» вважаються «нове для підприємства» [2]. Тобто інструмент мотивації персоналу вже може застосовуватися на інших підприємствах, але якщо він є новим чи істотно удосконаленим для певного суб'єкта господарювання, він вважають для нього інновацією.

Українські підприємства можуть орієнтуватися на доволі великий перелік інноваційних для них інструментів мотивації персоналу, що вже позитивно зарекомендовані в закордонній та українській практиці. Підходи до класифікації цих інструментів наведено в табл. Їх доцільно поділити на методи прямої економічної мотивації (виплати, пов'язані з результатами праці, професійними досягненнями працівника), непрямої економічної мотивації

(збільшують доходи чи зменшують витрати працівника, але безпосередньо не прив'язані до результатів праці), неекономічної мотивації (містять переважно інструменти нематеріального стимулювання).

Таблиця 1

Основні методи мотивації працівників

Вид мотивації	Метод мотивації
Економічна пряма	Доплати за роботу в складних умовах, особисті досягнення працівника, лояльність фірмі, компенсаційні виплати та ін. Гнучка система преміювання за результати праці з використанням грейдингу (об'єднання посад і робіт у групи згідно з їхньою цінністю для підприємства [1]), виплати відсоткових, комісійних винагород тощо. Виплати за програмами участі персоналу в прибутку. Оплата здобуття професійної освіти
Економічна непряма	Пільгове харчування. Компенсація транспортних витрат. Медичне обслуговування й страхування, страхування життя. Позики на пільгових умовах. Продаж продукції (послуг) за собівартістю. Подарунки (разові виплати) до свят і подій в особистому житті. Оплата тренінгів, мовних курсів. Створення комфортних умов праці. Корпоративні заходи в позаробочий час
Неекономічна	Збагачення праці (надання змістовнішої роботи з урахуванням інтересів працівника, встановлення гнучкого робочого графіку, можливість працювати дистанційно, вибір партнерів по праці тощо). Просування за службою. Демонстрування суспільного визнання працівника. Участь в управлінні

Вибір раціональних для конкретного підприємства методів мотивування персоналу повинен ґрунтуватися на вивченні потреб окремих працівників, узагальнених у запитах трудового колективу загалом, окремих підрозділів. Для цього рекомендовано застосовувати метод опитування, зокрема анонімного. Результати відповідного дослідження забезпечуватимуть дотримання принципів конкретності й дієвості у впровадженні інновацій мотивування персоналу.

Принцип дієвості повинен доповнюватися принципом ефективності. Визначення останньої передбачає порівняння очікуваного ефекту з витратами на його впровадження. Оцінюють здатність підприємства реалізувати взяті на себе зобов'язання. Варто брати до уваги різні види ефективності, не всі з яких можна відобразити у вартісній формі.

Визначення ефективності мотивації персоналу передбачає постійний моніторинг застосування окремих його методів, за результатами якого вносять за потреби корективи у відповідний процес. Зміни в процесі мотивування не повинні відміняти зобов'язання, які взяті раніше адміністрацією підприємства. Відмова від таких можлива, але повинна мати винятковий характер, супроводжуватися прийнятним для персоналу поясненням її причин.

Отже, застосування обґрунтованого для підприємства комплексу методів економічної та неекономічної мотивації персоналу з постійним моніторингом його результатів дасть змогу досягти очікуваних цілей — підвищити ефективність праці, відповідальність і лояльність працівників.

Список використаних джерел:

1. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотивація персоналу. Київ: КНЕУ, 2011. 397 с.
2. Наука, технології та інновації. Методологічні пояснення. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind_rik/ind_u/ind_met.html.
3. Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності. URL: https://www.ukrstat.gov.ua.