

Міністерство освіти і науки України  
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права  
Національного університету  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Україна)  
Полтавська обласна державна адміністрація (Україна)  
Білостоцький технологічний університет (Польща)  
Університет Гренландії (Гренландія)  
«1 грудня 1918 р» Університет Альба Юлія (Румунія)  
Сучавський університет імені Штефана Марє (Румунія)  
Інститут транспорту та зв'язку (Латвія)  
Бургенландський університет прикладних наук (Австрія)  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)  
Київський національний університет будівництва та архітектури (Україна)  
Національний університет «Запорізька політехніка» (Україна)  
Львівській державний університет фізичної культури імені Івана Боберського (Україна)  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (Україна)  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького (Україна)  
Сумський державний аграрний університет (Україна)

## СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

07 листопада 2024 року



Co-funded by  
the European Union



Полтава  
2024

4. Silva Ana Rita D. Measuring SMEs' propensity for open innovation using cognitive mapping and MCDA. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 2019, 68.2. P. 396-407.

5. Mats T., Kulyk V., Serohina S., Serohin V., Voronin V. (2019). Integration of strategic management and process modeling in the activities of international companies. *Academy of Strategic Management Journal*, 18, 1.

УДК 331.101.3

Папка В.С., студентка  
Науковий керівник – Карпенко Ю.В., к.е.н., доцент  
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
(м. Полтава, Україна)*

## **РОЛЬ МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ**

Поводження людини і вплив на її діяльність моральної й матеріальної мотивації становить об'єкт дослідження багатьох наук, а саме економіки праці, менеджменту, соціології, теорії управління, психології та інших [1]. У сучасному світі, коли підприємства стикаються зі швидкими змінами на ринку, економічною нестабільністю та високою конкуренцією, мотивація персоналу стає одним з основних інструментів ефективного управління. Вона не лише впливає на продуктивність праці, але й визначає здатність організації адаптуватися до зовнішніх викликів, впроваджувати інновації та досягати стратегічних цілей. Однак, для того щоб мотивація була ефективною, керівники мають розуміти її складові, методи та підходи [2-4].

Крім того, сучасні підходи до мотивації все частіше роблять акцент на внутрішній та зовнішній мотивації. Внутрішня мотивація – це коли працівники отримують задоволення від самої роботи, без додаткових стимулів. Зовнішня мотивація пов'язана з винагородами або уникненням покарань. Врахування індивідуальних потреб і цінностей працівників є ключовим для ефективного вибору мотиваційних стратегій.

Мотивація відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективного управління підприємством, оскільки прямо впливає на продуктивність персоналу. Мотивовані працівники схильні працювати більш результативно, проявляти ініціативу та брати відповідальність за виконання своїх завдань. Це не лише підвищує ефективність процесів, але й сприяє загальному успіху підприємства.

Мотивований персонал також є ключовим чинником для впровадження інновацій. Коли працівники зацікавлені у своїй роботі, вони прагнуть знайти нові рішення для покращення процесів або розробки нових продуктів. Таким чином, високий рівень мотивації дозволяє компаніям бути більш гнучкими, інноваційними та конкурентоспроможними.

Крім того, мотивація сприяє зміцненню корпоративної культури, створенню сприятливого середовища для командної роботи та досягнення колективних цілей. Відповідно, підприємства з мотивованими працівниками можуть легше адаптуватися до змін на ринку та підтримувати стійкість у кризові періоди [7; 8].

Серед інструментів мотивації персоналу найбільш поширеними є матеріальні та нематеріальні методи. До матеріальних методів належать різні форми фінансового стимулювання, такі як премії, підвищення зарплат, бонуси за досягнення певних результатів. Фінансові винагороди є важливими, але мають свої обмеження, оскільки не завжди здатні забезпечити довготривалу мотивацію. Нематеріальні методи мотивації охоплюють ширший спектр інструментів, серед яких виділяються: визнання досягнень, можливості для кар'єрного зростання, надання додаткових можливостей для навчання та підвищення кваліфікації, створення комфортних умов для праці. Одним з найважливіших аспектів

нематеріальної мотивації є створення середовища, де працівники відчують, що їхній внесок визнається і цінується.

Гнучкі форми організації праці також набувають популярності як ефективний інструмент мотивації. Працівники все більше цінують баланс між роботою та особистим життям, тому надання можливості працювати за гнучким графіком або віддалено може значно підвищити мотивацію [6].

Незважаючи на важливість мотивації, підприємства часто стикаються з труднощами у її реалізації. Однією з найпоширеніших проблем є застосування універсальних підходів до мотивації без урахування індивідуальних особливостей працівників. Те, що мотивує одного співробітника, може бути недостатньо ефективним для іншого. Таким чином, персоналізація мотиваційних стратегій є важливим аспектом для досягнення бажаних результатів. Крім того, зовнішні чинники, такі як економічна нестабільність, кризи або обмежені фінансові ресурси, можуть суттєво впливати на здатність підприємств підтримувати високий рівень мотивації. Наприклад, у кризові періоди затримки в оплаті праці можуть призвести до зниження дисципліни та продуктивності. В таких умовах керівникам важливо знаходити баланс між матеріальними та нематеріальними стимулами.

Мотивація персоналу завжди відігравала важливу роль в управлінні підприємством, але лише в останні роки підвищену увагу стали приділяти створенню сприятливого робочого клімату, удосконаленню системи заохочень і формуванню корпоративних цінностей.

Останні роки стали випробуванням для українського бізнесу через численні кризи. Масова міграція працівників, особливо висококваліфікованих, ускладнює роботу підприємств. Хоча це й стимулює працівників до розвитку, але створює значні кадрові проблеми. Тому зараз як ніколи важливо дбати про мотивацію персоналу, щоб забезпечити стабільність та розвиток компаній.

Керівники відіграють ключову роль у процесі мотивації працівників. Лідерські якості, вміння налагоджувати комунікацію та створювати сприятливі умови для розвитку персоналу є визначальними факторами успішної мотиваційної стратегії. Важливо, щоб керівники розуміли потреби своїх співробітників та регулярно взаємодіяли з ними для підтримання довіри та лояльності [3; 5].

Успішні практики мотивації на різних підприємствах можуть включати регулярні зворотні зв'язки, відкриту комунікацію, забезпечення кар'єрних перспектив та можливостей для професійного розвитку. Особлива увага приділяється формуванню культури взаємоповаги та взаємодопомоги в колективі [8].

Ефективна мотивація персоналу є важливим інструментом для забезпечення стабільного розвитку підприємства та досягнення його стратегічних цілей. Комбіноване використання матеріальних і нематеріальних стимулів, з урахуванням індивідуальних потреб працівників, сприяє підвищенню лояльності, продуктивності та інноваційної активності персоналу. Орієнтація на розвиток сприятливих умов праці та врахування особливостей кожного працівника дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними та успішними навіть у складних умовах ринку [1].

Роль мотивації персоналу підприємств в контексті сталого розвитку України, має бути зосереджена на таких аспектах:

- персоналізація мотивації: враховувати індивідуальні потреби та цінності кожного працівника;
- баланс матеріальної та нематеріальної мотивації: комбінувати фінансові стимули з нефінансовими, такими як визнання досягнень, можливості для розвитку та створення сприятливої робочої атмосфери;
- розвиток лідерських якостей: підвищувати рівень лідерських якостей керівників, які відіграють ключову роль у мотивації персоналу;
- інвестиції в навчання та розвиток: створити систему постійного навчання та розвитку працівників, що дозволить їм підвищувати свою кваліфікацію та адаптуватися до нових викликів;

– соціальна відповідальність: впроваджувати практики корпоративної соціальної відповідальності, які сприяють створенню позитивного іміджу компанії та залученню талановитих працівників;

– гнучкі форми організації праці: забезпечити працівникам гнучкий графік роботи та можливість віддаленої роботи, що дозволить їм краще балансувати між роботою та особистим життям.

Отже, мотивація персоналу є стратегічно важливим інструментом для українських підприємств, який дозволяє підвищити продуктивність, інноваційність та стійкість бізнесу в умовах екстремальних викликів. Впровадження ефективних систем мотивації сприяє розвитку української економіки та інтеграції України в європейський простір.

### Список використаних джерел

1. Гриньова В.М., Тарасенко А.А. Стимулювання праці в інноваційної діяльності підприємств машинобудування: монографія. Харків: ХНЕУ, 2010. 164 с.
2. Армстронг М. Основи менеджменту. Київ: Вища школа, 2016. 320 с.
3. Герцберг Ф. Мотивація та інновації в управлінні персоналом. Київ: Фенікс, 2018. 220 с.
4. Маслоу А. Мотивація та особистість. Київ: Альтерпрес, 2017. 280 с.
5. Савченко С. І. Управління персоналом: навчальний посібник. Харків: Право, 2019. 412 с.
6. Чернега О. В. Мотивація персоналу в умовах кризи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Економіка»*. 2020. № 2. С. 89-95.
7. Друкер П. Менеджмент: завдання, відповідальність, практика. Київ: Укрполіграфмедіа, 2019. 400 с.
8. Портер М. Конкурентна перевага: Стратегія досягнення лідерства на ринку. Львів: Літопис, 2017. 365 с.

УДК 658.5:004:338.2

Пирог В.В., аспірант; Брюховецька І.О., к.е.н.; Хіміч С.В., к.е.н.  
*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»  
(м. Київ, Україна)*

## РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ІННОВАЦІЙ В КОРПОРАЦІЯХ ЯК ВІДПОВІДЬ НА ЕКСТРЕМАЛЬНІ ЕКЗОГЕННІ ВИКЛИКИ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Організаційні інновації є важливим чинником адаптації українських корпорацій до викликів сучасної економіки та євроінтеграції. Вони сприяють підвищенню стійкості та конкурентоспроможності.

У дослідженні застосовано аналіз кейсів із використанням даних про впровадження інновацій у українських корпораціях. Використано наукові публікації, які описують інноваційні стратегії цих компаній.

Організаційні інновації мають значний вплив на підвищення стійкості корпорацій. Войтович та Федик зазначають, що повоєнне відновлення економіки вимагає інноваційних підходів для покращення управління [1]. Наприклад, Нафтогаз впровадив SAP S/4HANA, що автоматизувало до 60% процесів [2].

Дзямулич і Рейкін підкреслюють важливість цифровізації для адаптації до євроінтеграції, зокрема через використання платформ JIRA та Trello [3]. Жидик наголошує на розвитку інноваційних екосистем [4]. МХП розвиває відновлювану енергетику через сонячні електростанції [5].