

**Додаток до матеріалів
Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції**

**«КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ІННОВАЦІЇ:
ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ»**

присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману

Тези доповідей

**22 листопада 2024 року
м. Харків, Україна**

**Харків
2024**

Рекомендовано на засіданні вченої ради Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (протокол №12 від 29.10.2024 р.), вченої ради Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (протокол № 10 від 28.10.2024 р.)

Рецензенти: **Кизим Микола Олександрович**, доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НАН України, керівник відділення досліджень людського капіталу, завідувач відділу досліджень людського розвитку Інституту демографії та проблем якості життя НАН України (Київ, Україна);
Криворучко Оксана Миколаївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Харківського національного автомобільно-дорожнього університету (Харків, Україна);
Назарова Галина Валентинівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри соціальної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (Харків, Україна)

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 22 листопада 2024 р. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2024. мова, англ. мова

Наведено результати наукових досліджень учасників Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки і практики», присвяченої видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману. Розглянуто проблеми та перспективи розбудови економіки України, стратегічного управління конкурентоспроможністю підчас війни та повоєнної розбудови економіки України на основі інновацій, зокрема питання: сучасного стану використання пропозицій Овсія Лібермана щодо планування, зростання прибутку підприємств; управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації; розглянуто сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України; інноваційної трансформації промисловості України за різними галузями; перспективних напрямів розвитку циркулярної економіки в Україні.

Видання складається зі збірки тез доповідей учасників конференції.

Представлений матеріал може бути корисним для використання у подальших наукових дослідженнях, практичній діяльності підприємств і організацій для підвищення конкурентоспроможності й інноваційного розвитку. Рекомендовано фахівцям різних галузей економіки, державним службовцям, представникам бізнесу, наукових, освітніх і громадських організацій.

УДК 331.101.38

Сучасні нестандартні методи мотивації персоналу підприємства

Яковенко Аліна Вікторівна,

здобувач ступеня бакалавра з менеджменту організацій і адміністрування,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: alina.yakovenko.9920@gmail.com

Сучасні підприємства стикаються з викликами, які вимагають інноваційних підходів до управління персоналом. Традиційні методи мотивації, такі як фінансові винагороди та бонуси, вже не завжди ефективні для утримання та стимулювання працівників. У зв'язку з цим все більше компаній звертаються до нестандартних методів мотивації, які враховують індивідуальні потреби та особливості кожного співробітника.

Дослідження вітчизняних вчених підтверджують важливість інноваційних методів мотивації персоналу. Наприклад, дослідження, проведене Наталією І. Горбаль та К. Ю. Мельничук, аналізує проблеми мотивації працівників українських підприємств в умовах кризи, спричиненої пандемією COVID-19 та військовою агресією проти України [1, с. 109]. Вони виявили, що основними демотивуючими факторами є несправедлива оплата праці, відсутність визнання та сенсу в завданнях. Інше дослідження, проведене Зелінською Г. та її колегами, підкреслює важливість підвищення конкурентоспроможності персоналу через інноваційні підходи до мотивації [8, с. 296]. Вони зазначають, що для цього необхідно забезпечити ефективну зайнятість, зростання заробітної плати, підвищення рівня соціального захисту та інвестування в безперервне професійне навчання.

У сучасному бізнес-середовищі традиційні методи мотивації персоналу, такі як премії та підвищення заробітної плати, вже не завжди дають бажаний ефект. Саме тому провідні компанії активно впроваджують нестандартні підходи до підвищення зацікавленості

працівників у результатах своєї праці. Одним із найбільш інноваційних методів є гейміфікація робочого процесу, яка перетворює рутинні завдання на захоплюючу гру з системою досягнень, рейтингів та винагород [5, с. 110]. Впровадження елементів гейміфікації дозволяє суттєво підвищити мотивацію та залученість персоналу, створюючи додаткові стимули для вирішення поставлених завдань через систему досягнень та винагород. Змагальний аспект таких механізмів природним чином сприяє зростанню продуктивності, оскільки працівники прагнуть досягти кращих результатів. Важливим наслідком впровадження ігрових елементів є помітне зниження плинності кадрів, адже залучені співробітники отримують більше задоволення від роботи та рідше замислюються про зміну місця праці. Крім того, цей метод допомагає виявити природних лідерів і талановитих працівників через спостереження за їхньою поведінкою та здатністю вирішувати завдання в ігрових ситуаціях.

Поруч з цим активно практикується ротація кадрів, що дозволяє працівникам спробувати себе в різних ролях та розширити професійні горизонти [3, с. 109]. Цей метод має низку важливих переваг для розвитку персоналу. По-перше, працівники отримують можливість освоїти нові навички та знання, що суттєво підвищує їхню професійну компетентність. По-друге, зміна ролей ефективно допомагає уникнути рутини та монотонності, що природним чином підвищує задоволеність роботою. Крім того, ротація дозволяє працівникам краще зрозуміти різні аспекти діяльності компанії, що відкриває нові можливості для кар'єрного зростання. Важливо зазначити, що завдяки ротації організація стає більш гнучкою, оскільки співробітники можуть ефективно виконувати різні завдання та за потреби замінювати один одного.

Цей підхід органічно доповнюється системою крос-тренінгів, де співробітники освоюють нові навички та компетенції, що робить їхню роботу більш різноманітною та цікавою [7]. Крос-тренінги передбачають системне навчання працівників виконанню різних завдань та

ролей в межах компанії, що дозволяє їм суттєво розширити свої професійні горизонти та здобути нові компетенції. Особливу цінність цей підхід має з точки зору розширення навичок – працівники отримують можливість освоїти нові знання та вміння, що підвищує їхню професійну компетентність і робить більш цінними для компанії. Важливим аспектом є також зменшення монотонності, адже зміна ролей ефективно допомагає уникнути рутини, що сприяє підвищенню задоволеності роботою та знижує рівень стресу й професійного вигорання. Впровадження крос-тренінгів значно підвищує гнучкість організації, оскільки працівники можуть ефективно виконувати різні завдання та за потреби замінювати один одного, що особливо цінно в умовах непередбачуваних ситуацій або під час відпусткового періоду. Крім того, такий підхід відкриває нові можливості для кар'єрного зростання, адже працівники отримують глибше розуміння різних аспектів роботи компанії та стають краще підготовленими до зайняття керівних посад. Важливо зазначити, що крос-тренінги сприяють покращенню командної роботи через краще розуміння ролей та обов'язків колег, що природним чином покращує комунікацію та співпрацю в команді.

Цікавим трендом у сучасній системі мотивації персоналу стало реверсивне наставництво, де молодші спеціалісти діляться з досвідченими колегами знаннями про нові технології та тренди [2, с. 128; 7]. Цей інноваційний підхід створює унікальну атмосферу взаємного навчання та поваги, дозволяючи ефективно обмінюватися знаннями між різними поколіннями працівників. Молодші співробітники приносять свіже розуміння сучасних технологій та інноваційних підходів, допомагаючи старшим колегам залишатися в курсі останніх змін у галузі. Водночас, виступаючи в ролі наставників, вони отримують можливість проявити свої знання та навички, що суттєво підвищує їхню впевненість у собі та мотивацію до подальшого розвитку. Такий формат взаємодії не лише сприяє кращому розумінню та співпраці між працівниками різних вікових груп, але й допомагає створити

міцну командну атмосферу, засновану на взаємній повазі. Особливо важливо, що реверсивне наставництво дозволяє молодшим працівникам розвивати лідерські якості через досвід керування та наставництва, готуючи їх до майбутніх керівних ролей. Паралельно з цим у компаніях продовжують розвиватися класичні програми менторства та коучингу, які допомагають новачкам швидше адаптуватися та розкрити свій потенціал. Така комбінація традиційного та реверсивного наставництва створює потужну платформу для професійного розвитку всіх співробітників та сприяє інноваційному розвитку компанії в цілому.

Жартівлива форма покарання недбайливих підлеглих є одним із нестандартних методів мотивації, який може бути ефективним у певних ситуаціях [6, с. 90]. Замість традиційних штрафів або зняття премій, використання гумору та жартівливих титулів може створити позитивну атмосферу та стимулювати працівників до покращення своєї роботи. Така практика часто включає присвоєння кумедних звань, як-от «Лінивець відділу», що може супроводжуватися врученням символічного призу у вигляді м'якої іграшки, або «Черепашка місяця» для працівника, який працює повільніше за інших. Популярним є також титул «Король/Королева прокрастинації» для тих, хто має звичку відкладати завдання на потім. Використання таких гумористичних елементів допомагає знизити напругу в колективі та створити більш дружню робочу атмосферу, одночасно мотивуючи працівників до покращення своїх показників, адже мало хто хоче стати об'єктом, навіть доброзичливих, жартів. Крім того, такі методи можуть суттєво сприяти зміцненню командного духу, оскільки працівники сприймають їх як невід'ємну частину корпоративної культури. Однак важливо пам'ятати про потенційні ризики: необхідно бути особливо обережними, щоб не образити працівника, адже гумор повинен залишатися доброзичливим і в жодному разі не принижувати людську гідність. Також слід враховувати, що не всі співробітники однаково сприймають жарти, тому важливо зважати на індивідуальні особли-

вості кожного члена команди. Деякі компанії успішно впроваджують систему «антипризів» – це можуть бути кумедні значки, наліпки або навіть невеликі статуетки, які передаються від одного «переможця» до іншого щотижня або щомісяця. Така практика створює елементи гри та здорової конкуренції, адже ніхто не хоче надовго залишатися власником такої «нагороди». Загалом жартівливі форми покарання можуть стати ефективним інструментом мотивації за умови їх розумного використання та врахування особливостей колективу, допомагаючи створити позитивну робочу атмосферу та стимулюючи працівників до постійного вдосконалення своєї роботи.

В умовах воєнного стану, особливої актуальності може набути метод психологічної резильєнтності, як інноваційного підходу до мотивації персоналу. Метод базується на розвитку здатності працівників відновлюватись після стресових ситуацій та зберігати високу продуктивність праці навіть за несприятливих обставин. Цей метод являє собою комплексний біопсихосоціальний феномен, що включає розвиток когнітивних, емоційних та адаптивних характеристик особистості [4, с. 609]. На відміну від традиційних методів мотивації, таких як матеріальні заохочення чи гейміфікація, цей підхід зосереджується на формуванні стійкої внутрішньої мотивації через підвищення психологічної стійкості працівників. Впровадження методу психологічної резильєнтності може сприяти не лише підвищенню мотивації персоналу, але й формуванню потенціалу для посттравматичного зростання, що особливо актуально в умовах воєнного стану.

На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що в сучасних умовах традиційні методи мотивації персоналу потребують доповнення нестандартними підходами, які враховують індивідуальні потреби працівників та сприяють створенню позитивної робочої атмосфери. Впровадження таких інноваційних методів, як гейміфікація, ротація кадрів, крос-тренінги, реверсивне наставництво, психологічної резильєнтності та жартівливі форми стимулювання, дозволяє не лише підвищити продуктивність праці, але й зна-

publication/351873139_Sucasni_formi_i_metodi_motivacii_personalu_pidpriemstv_sferi_poslug/fulltext/638e39fe095a6a777406c19b/Sucasni-formi-i-metodi-motivacii-personalu-pidpriemstv-sferi-poslug.pdf

7. Featured.com. These are the most effective methods for motivating employees, according to leaders // Fast Company. 2023. URL: <https://www.fastcompany.com/90927004/these-are-the-most-effective-methods-for-motivating-employees-according-to-leaders>

8. Innovative development of ukraine: competitiveness of enterprise staff in the context of globalization changes. Journal of hygienic engineering and design. 2022. No. 40. P. 294–303. URL: <https://keypublishing.org/jhed/wp-content/uploads/2022/11/26.-Full-paper-Halyna-Zelinska.pdf>

Тези надійшли до редакції 31.10.2024 р.

