

Селіна Є. О.

студентка Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

Керівник: доктор філософії з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, викладач Константиновський Л. Л.

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ НЕФІНАНСОВОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПРИКЛАДІ LLC VITRO

Управління мотивацією персоналу традиційно розглядалося через економічні стимули, однак уже в класичних підходах було підкреслено важливість і нефінансових елементів. Зокрема, теорія двох факторів Ф. Герцберга виокремлює чинники мотивацій (досягнення, визнання, самореалізація, розвиток) як основні драйвери задоволення від роботи [1]. Подібно, теорія ієрархії потреб А. Маслоу вказує, що після задоволення базових фізіологічних та безпекових потреб люди прагнуть реалізувати вищі потреби в приналежності, самоповазі та самоактуалізації [2]. Згідно з сучасними дослідженнями (теорія самодетермінації), створення умов, що задовольняють потреби автономії, компетентності та соціальної належності, істотно підвищує внутрішню мотивацію та прихильність працівників до організації [3].

Нефінансова мотивація персоналу розглядається як інтегрована система організаційних, соціально-психологічних та управлінських впливів, спрямованих на задоволення вищих потреб працівників. Вона включає різні функціональні групи інструментів, що поєднуються в єдиний комплекс із синергетичним ефектом. Категоризацію сучасних інструментів нефінансової мотивації наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

Класифікація сучасних інструментів нефінансової мотивації персоналу

Група інструментів	Характеристика	Приклади
Організаційні	Спрямовані на оптимізацію умов праці та гнучкість зайнятості	Гнучкий графік, дистанційна робота, комфортні умови
Соціально-психологічні	Формують позитивний клімат і корпоративну культуру	Визнання, командна робота, зворотний зв'язок
Професійні	Забезпечують розвиток компетенцій і кар'єрне зростання	Навчання, наставництво, тренінги
Статусні	Підвищують соціальний статус і самореалізацію	Підвищення, участь у рішеннях, розширення повноважень
Інноваційні	Базуються на цифрових технологіях	HR-аналітика, гейміфікація, онлайн-платформи

Поєднання цих методів забезпечує синергетичний ефект: висока інтегрованість системи нефінансової мотивації призводить до зростання залученості та продуктивності праці. Так, за даними аналітики Gallup, в найуспішніших командах щирі та зацікавлені працівники забезпечують на 18–23% вищу продуктивність і понад 20% підвищення прибутковості

підприємства. Високий рівень залученості співвідноситься також із покращенням благополуччя персоналу на 70%, що демонструє тісний зв'язок мотиваційної політики з емоційним станом працівників [4].

У контексті трансформації нефінансової мотивації LLC Vitro (підприємства скляного холдингу Vitro, що має виробничі потужності в с. Коморники, Польща) особливу увагу доцільно приділити внутрішній комунікації та командній взаємодії [5]. Ефективна внутрішня комунікація забезпечує розуміння працівниками цілей компанії та їхньої ролі в загальному процесі, сприяє формуванню довіри й згуртованості колективу. Збалансована політика комунікації передбачає зменшення суто інформаційного навантаження і збільшення можливостей для живого спілкування. У зв'язку з цим у LLC Vitro доцільно регулярно проводити корпоративні заходи та позаурочні активності (тімблдинги, виїзні тренінги або спортивні змагання).

Нарівні з командною взаємодією в системі нефінансової мотивації важливим є підкріплення психологічного комфорту працівників. Заохочення та публічне визнання досягнень кожного співробітника є одним із найдієвіших методів посилення залученості. Урахування індивідуальних потреб у визнанні (прикладом є персоналізовані компліменти або символічні нагороди) дозволяє створити ефективний стимул, що знижує ризик плинності кадрів.

Отже, нефінансова система мотивації персоналу охоплює низку взаємопов'язаних компонентів, комплексне застосування яких дає змогу сформувати сприятливий соціально-психологічний клімат на підприємстві та спрямувати внутрішню зацікавленість працівників на досягнення цілей компанії. На прикладі кейсу трансформації мотиваційної системи LLC Vitro було розглянуто вдосконалення внутрішньої комунікації, планування спільних корпоративних заходів і органічного тимблдингу, а також забезпечення психологічної підтримки персоналу, зокрема через консультації зі стрес-менеджменту та професійні коучингові сесії.

Список використаних джерел:

1. Дуброва Н. Двофакторна теорія мотивації Герцберга: критичний погляд та практичне застосування. Економіка та суспільство. 2024. № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-102>.
2. Maslow A. H. A theory of human motivation. Psychological review. 1943. No. 50. P. 370–396. URL: <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>.
3. Handbook of self-determination research / ed. by D. E. L., R. R. M. Rochester, NY : University of Rochester Press, 2002. 470 p. URL: <https://archive.org/details/handbookofselfde0000unse/page/n9/mode/2up>.
4. The relationship between engagement at work and organizational outcomes / J. K. Harter et al. Gallup, Inc., 2024. 41 p. URL: https://www.gallup.com/workplace/321725/gallup-q12-meta-analysis-report.aspx?utm_source=chatgpt.com.
5. Vitro – makers of a bright future. Vitro. URL: <https://vitro.com/en/>.