

заради чого впроваджуються нові правила або процедури, вони вважатимуть це марнуванням часу.

Колектив слід обов'язково проінформувати щодо запланованих змін у розподілі відповідальності. Має бути забезпечене ефективне спілкування підлеглих із керівниками. Керівники повинні надавати підлеглим інформацію про їхні завдання у тих обсягах, які необхідні для виконання завдань за новими схемами роботи. Якщо керівники не підтримують та не стимулюють нові методи роботи, люди схильні повертатися до попередніх. Тому слід заохочувати будь-які, навіть незначні досягнення співробітників. Заохочення мають бути не лише матеріального, але й морального характеру. Після того як процедури та схеми роботи починають діяти, працівники не потребують наказів та настанов. Вони вже досить добре навчені новим методам роботи. Єдине, що їм потрібно, – це підтримка з боку керівництва та залучення до процесу прийняття рішень.

[1] Дикань В. Л., Токмакова І. В., Овчиннікова В. О., Толстова А.В. Основи бізнесу: навч. Посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2018. 290 с.

[2] Зубенко В. О., Півень К.О. Забезпечення ефективності процесу управління змінами. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2016. № 54. С. 350-358.

[3] Гайдей О.О. Управління змінами на підприємстві. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу № 3 (19) 2012. С. 71–75.

[4] Hayes J. The Theory and Practice of Change Management. Bloomsbury Publishing PLC , Bloomsbury Academic. 2022, 488 p.

УДК 331.1

АНАЛІЗ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ

ANALYSIS OF FOREIGN EXPERIENCE IN STAFF MOTIVATION FOR SMALL BUSINESS DEVELOPMENT

*канд. екон. наук Н.С. Чернова, Д.М. Чернов
Український державний університет науки і технологій (м. Дніпро)*

*Ph.D.(in Econ.) N. Chernova, D. Chernov
Ukrainian State University of Science and Technologies (Dnipro)*

У сучасних ринкових умовах важливою складовою конкурентоспроможності підприємства є людський фактор, тобто формування ефективної команди працівників. Для того, щоб конкурувати в складному та мінливому ринковому середовищі, компанії необхідно визначитися з ефективною системою мотивації працівників, оскільки

релевантно підібрані мотиваційні фактори сприяють якісному виконанню завдань та заохочують працівників до більш складної роботи.

Немотивовані працівники, в кращому випадку, будуть працювати на стандартний результат і, як правило, без повної зацікавленості та віддачі. В гіршому ж випадку – працівник може бути навіть небезпечним для команди. Майже завжди функції визначення та формування системи мотивації лягає «на плечі» керівника.

В країнах ЄС трудове законодавство знаходиться на дуже високому рівні розвитку. Основні положення трудового законодавства, що порушують багато питань у сфері управління персоналом, розробляються Європейською Комісією. Тісні економічні зв'язки та географічна близькість європейських держав сприяли швидкому поширенню прогресивних ідей у сфері мотивації. Однією з концепцій європейського підходу є поєднання зовнішніх та внутрішніх факторів мотивації персоналу. При цьому зовнішня мотивація, переважно, базується на визначенні факторів внутрішньої мотивації. Однак, слід зазначити, що спалах пандемічної кризи на початку 2020 року вніс нову зміну в аналіз мотивації, що раніше не досліджувалась [1].

Подвійна перспектива мотивації спрямована на більш цілісне розуміння факторів, які впливають на мотивацію персоналу як у звичайних, так і в кризових ситуаціях.

Дослідженням було виявлено ТОП-10 факторів зовнішньої та внутрішньої мотивації.

<i>Топ-10 внутрішніх факторів мотивації персоналу</i>	<i>Топ-10 зовнішніх факторів мотивації персоналу</i>
1. Відносини з колегами	1. Баланс між роботою та особистим життям
2. Змістовна робота	2. Безпечна робота
3. Відносини з керівником	3. Делегування повноважень
4. Розвиток навичок	4. Гнучкий графік роботи
5. Підвищення кваліфікації	5. Вільне висловлювання своїх думок
6. Навчання протягом всього життя	6. Можливість дистанційної роботи
7. Відповідальність	7. Стажування
8. Інноваційність	8. Політика охорони праці
9. Надання громадських послуг	9. Соціальна відповідальність
10. Креативність	10. Різноманітність задач

Зокрема, особливістю сучасності, на думку дослідників, є поява такого фактору, як гарантія зайнятості. Гарантія зайнятості дійсно є стимулом, який надає велику мотивацію працівникам. Вона сприяє розвитку лояльності до компанії та дозволяє уникнути психічного напруження від нестабільності щодо майбутнього стосовно роботи. Важливо також, що рівень оплати праці не входить до ТОП-10 зовнішніх факторів мотивації.

Правильно сформована та імплементована система мотивації дозволить

ефективно організувати роботу персоналу, що у свою чергу, вигідно виділить компанію на ринку. Особливо це актуально в тих галузях, де робота персоналу безпосередньо пов'язана з клієнтами, наприклад, у сфері послуг. Мотивовані працівники демонструють нижчий рівень абсентеїзму та плинності кадрів, менше піддаються стресу, отримують більше задоволення від роботи, їм не потрібно пояснювати, як виконувати роботу, вони проявляють проактивність та охоче беруть на себе додаткові обов'язки, використовують інноваційні підходи до виконання завдань та демонструють цілеспрямованість і, як наслідок, є більш ментально та фізично здоровими. Крім того, мотивовані працівники більш віддані та менш конфліктні. З іншого боку, їхня більша креативність, інноваційність та чуйність до клієнтів сприяють довгостроковому успіху організації [1].

Побудова добре організованої, прозорої системи мотивації та стимулювання праці компанією значною мірою сприятиме залученню висококваліфікованого персоналу.

[1] Public Employee Motivation in EU Central and Federal Public Administrations (2021) - https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2021/10/Motivation_study_2021.pdf

УДК 330.341

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISES OF UKRAINE IN MODERN CONDITIONS

*канд. екон. наук І.В. Чорнобровка, Є. О. Кіблик
Український державний університет залізничного транспорту (м. Харків)*

*PhD (Econ.) I.V. Chernobrovka, E. O. Kiblyk
Ukrainian State University of Railway Transport (Kharkiv)*

За роки незалежності Україна пройшла через три економічні кризи, у результаті яких реальний ВВП країни знижувався на понад 10% за один-два роки. Криза, яку ми переживаємо зараз, об'єктивно є найважчою. Сучасні ризики переважно пов'язані з військовою агресією, окупацією територій, руйнуванням виробничих потужностей, їх переміщенням, втратою бізнесу і ринків збуту, зміною логістичних умов тощо.

Основним ризиком для українського бізнесу залишається продовження