

Поплавський Б.С.,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Мирончук О.О.
магістр

Науковий керівник – Тарасюк Г.М.
д.е.н., професор, декан факультету бізнесу та сфери обслуговування
Державний університет «Житомирська політехніка»

НЕМОТИВАЦІЙНІ ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

В умовах воєнного стану, посилення міграційних процесів та дефіциту кадрів, питання підвищення ефективності персоналу не втрачає актуальності навіть з позицій збереження його. Традиційно увагу зосереджують на мотиваційних чинниках, проте численні дослідження доводять, що **немотиваційні фактори**, а саме: організаційні, соціально-психологічні, технічні тощо є не менш суттєвими і впливають на результативність праці. Ефективна робота з персоналом вимагає від керівництва не тільки створення мотивуючого середовища, але й постійного аналізу та вдосконалення немотиваційних факторів. Це допомагає створити комплексні умови для підвищення загальної продуктивності та конкурентоспроможності компанії. Немотиваційні фактори - це сукупність зовнішніх умов і обставин, які безпосередньо не пов'язані з внутрішнім прагненням працівника виконувати свою роботу (його мотивацією), але суттєво впливають на його продуктивність та ефективність праці.

Аналіз практик провідних зарубіжних компаній свідчить, що ефективне управління персоналом неможливе без урахування немотиваційних чинників. Зокрема, у корпораціях Google, Microsoft, IKEA значна увага приділяється створенню сприятливого психологічного клімату, розвиненим системам внутрішніх комунікацій та ергономічності робочого простору. У досвіді **європейських підприємств** (зокрема, у Швеції та Нідерландах) ключову роль відіграє баланс між роботою та особистим життям. Компанії, які запровадили гнучкі графіки та дистанційний формат праці, повідомляють про **зростання ефективності персоналу на 15–20%**, а також зменшення рівня емоційного вигорання [1]. «Існує значна кількість доказів того, що політика балансу між роботою та особистим життям забезпечує значні переваги для підприємств, що підтверджує аргумент про те, що така політика є «виграшною» як для роботодавців, так і для працівників», – йдеться у звіті [1]. Наприклад, за даними дослідження Harvard Business Review, понад 60% співробітників технологічних компаній США відзначили, що рівень підтримки колег і доступність менеджера впливають на їхню продуктивність більше, ніж фінансові стимули [3]. **Британські консалтингові агентства** звертають увагу на важливість прозорості комунікації між керівництвом і працівниками: організації, що впровадили відкриті канали зворотного зв'язку, демонструють **на 25% вищий рівень командної взаємодії** [2]. Зарубіжний досвід підтверджує, що інвестиції у створення комфортного робочого середовища, розвиток корпоративної культури та налагодження ефективної комунікації є потужними немотиваційними факторами, які безпосередньо впливають на продуктивність і лояльність персоналу.

До прикладу з українських компаній, компанія Billa Україна під час пандемії трансформувала HR-процеси: адаптувала дистанційну роботу, онлайн-навчання та комунікацію. Зміни були орієнтовані не лише на фінансову мотивацію, але й на умови праці, середовище, корпоративну культуру, що значно вплинуло на задоволеність персоналу [3]. Компанія Kernel впровадила автоматизовану систему оцінки талантів (LMS Collaborator) та «асесмент-центр», що допомагає краще розуміти відповідність персоналу цінностям компанії. Досвід Kernel демонструє, що **цифрова трансформація асесмент-центру принесла суттєві покращення у кожен аспект роботи. Передусім система виражає свою гнучкість та адаптивність. Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс платформи дозволяє швидко освоїти всі функції, а користувачі відзначають простоту та зручність у роботі** [4].

Сучасна концепція управління персоналом має спиратися на **інтеграцію мотиваційних і немотиваційних механізмів**, що створює передумови для формування відповідального, залученого та професійно розвинутого трудового потенціалу компанії.

Список використаних джерел:

- 1 International Labour Organization (ILO). *Flexible working hours can benefit work-life balance, businesses and productivity*. 6 Jan 2023. URL: <https://surl.li/usmsod>
- 2 Harvard Business Review (HBR). Daniel Markovitz. *Productivity Is About Your Systems, Not Your People*. Jan2021. URL: <https://surl.li/slixwe>.
3. Кейс Billa Україна: як підвищити лояльність співробітників в умовах пандемії. URL: <https://surl.li/iielen>.
4. Як автоматизація змінила процес оцінки талантів? Кейс компанії Kernel. URL: <https://surl.li/usmsod>.