

конфігурація забезпечує здатність бізнесу функціонувати в умовах постійної невизначеності, перетворюючи зміни не на загрозу, а на джерело розвитку та інновацій.

### **Література**

1. Мехович, К. С. (2025). Підходи до оцінки ефективності форсайт-методів для маркетингу IT-продуктів. Загальнодержавний науково-виробничий та інформаційний журнал «Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит», (11 (214)), 64-90.
2. Райко, Д., & Дрепін, І. (2025). Стратегування розвитку підприємств у цифрову епоху: синергія маркетингу та економіки вражень. Сталий розвиток економіки, (1 (52)), 86-92.
3. Алькема, В. (2026). Адаптивна модель антикризового управління підприємством в умовах невизначеності. Академічні візії, (51).
4. Гладішева, О., & Лазаренко, І. (2025). Когнітивні моделі як інструмент стратегічного розвитку підприємств в умовах невизначеності. Економічний простір, (208), 328-339.

УДК 339.138:005.33

Шевченко А. Я., здобувач освіти  
Вартанова О.В., науковий керівник, д.е.н., професор  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

### **СУЧАСНІ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

У сучасному економічному середовищі, що характеризується високим рівнем глобальної конкуренції та інтенсивним технологічним розвитком, результативність діяльності підприємства значною мірою визначається рівнем залученості його працівників. Людський капітал дедалі більше розглядається як стратегічний ресурс організації, тому формування ефективної системи мотивації праці набуває особливого значення для управлінської діяльності. Саме мотивація є основою системи управління персоналом, оскільки вона визначає рівень активності, ініціативності та творчого потенціалу працівників [1].

Ефективна система мотивації передбачає поєднання двох взаємопов'язаних складових: індивідуальної зацікавленості працівника у результатах власної діяльності та прагнення підприємства до стабільного розвитку через підвищення продуктивності праці. Головною метою мотивації є формування таких умов праці, за яких працівники добровільно прагнуть досягати цілей організації та отримують задоволення від трудової діяльності. Для роботодавця це означає підвищення ефективності, якості та

інноваційності роботи, тоді як для працівника – можливість задоволення потреб у безпеці, самореалізації, соціальному визнанні та професійному розвитку [2].

Завдання управління персоналом полягає у трансформації мотивації з формального адміністративного інструмента у безперервний процес підтримки внутрішньої зацікавленості та ініціативності працівників.

У системі управління підприємством мотивація виконує декілька важливих функцій. Економічна функція проявляється у підвищенні продуктивності праці, оптимізації витрат і більш раціональному використанні ресурсів. Соціальна функція сприяє формуванню згуртованого колективу та розвитку відчуття причетності працівників до спільних результатів діяльності. Психологічна функція забезпечує узгодження особистих інтересів працівників із цілями організації, тоді як управлінська функція спрямовує поведінку персоналу відповідно до стратегічних пріоритетів підприємства [1; 2].

У системі мотивації праці компанії Thermo Fisher Scientific у місті Брно поєднуються інноваційні умови праці та соціально орієнтовані програми підтримки персоналу. Одним із елементів нематеріальної мотивації є створення спеціалізованого Hacker Space, обладнаного сучасними технологічними ресурсами, зокрема 3D-принтерами та іншими інструментами для технічного експериментування. За свідченнями співробітників компанії, працівники мають можливість регулярно користуватися ресурсами Hacker Space, зокрема 3D-принтерами та іншими технічними інструментами, що використовуються як для внутрішніх інженерних експериментів, так і для особистих навчальних проєктів [4]. Працівники підтверджують, що цей простір активно використовується та є важливим фактором підтримки творчого середовища в компанії. Важливим компонентом мотиваційної системи є також програми добробуту працівників (Wellbeing programs), спрямовані на підтримку фізичного та психологічного благополуччя персоналу.

### **Література**

1. Варганова О. В., Маляренко І. С. Місце і роль Well-being у корпоративній стратегії управління. 2023. № 71. С. 200-206.
2. Невмержицька С. М., Козир Т. В. Мотивація персоналу в сучасній компанії. Матеріали I Всеукр. наук.-практ. конфер. Київ : КНУТД, 2021. С. 42-43
3. Варганова О. В. Well-being у корпоративному управлінні: ключові моделі та вплив на економічну поведінку. Економіка та соціум. 2022. № 45. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1909/1837> (дата звернення: 06.03.2026).

4. Thermo Fisher Scientific. Life Cycle Engineer – Electronics. Режим доступу: <https://jobs.thermofisher.com/global/en/job/R-01339318/Life-Cycle-Engineer-Electronics> (дата звернення: 06.03.2026).

УДК 330.675

Звягельська К.Ю., здобувач освіти  
Вартанова О.В., науковий керівник, д.е.н., професор  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

### **УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА (НА МАТЕРІАЛАХ NP-TRAVEL)**

В умовах постіндустріальної економіки, де сфера послуг займає домінуюче становище, управління трудовою поведінкою персоналу стає ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності туристичного підприємства. Для компанії NP-TRAVEL, яка функціонує на динамічному ринку туристичних послуг, трудова поведінка працівників розглядається не просто як виконання посадових інструкцій, а як свідомо керований цикл дій та вчинків, що поєднують професійні здібності особистості з цілями організації задля досягнення високих стандартів обслуговування [4, с. 112]. В туризмі поведінка персоналу є «живим» продуктом, який безпосередньо сприймається споживачем. Відтак, управління цим процесом передбачає глибокий вплив на мотиваційне ядро кожного співробітника через збалансовану систему стимулів [2, с. 45].

Специфіка діяльності персоналу в NP-TRAVEL зумовлена високим рівнем емоційного навантаження та необхідністю постійного прямого контакту з клієнтами. У такому контексті трудова поведінка набуває рис високої адаптивності та клієнтоорієнтованості, де менеджер повинен миттєво коригувати свої дії відповідно до емоційного стану туриста чи неочікуваних змін у програмі подорожі. Особливого значення набуває стресостійкість, особливо в пікові періоди сезонних коливань або під час вирішення кризових ситуацій, таких як скасування рейсів чи зміна умов бронювання, що вимагає від персоналу не лише професійних знань, а й високої саморегуляції [1, с. 88]. Крім того, робота в NP-TRAVEL передбачає значну автономність менеджерів при розробці індивідуальних турів, що робить їхню трудову поведінку об'єктом внутрішнього самоконтролю та відповідальності.

Для вдосконалення системи управління трудовою поведінкою в NP-TRAVEL пропонується орієнтація на поведінковий менеджмент нового покоління. Першочерговим кроком має стати корекція мотиваційного профілю працівників через перехід до системи КРІ. Важливим елементом трансформації є розвиток корпоративної культури, що передбачає проведення регулярних спільних заходів та інфотурів, які не лише підвищують професійну