

Це особливо важливо в умовах швидких технологічних змін та зростаючої конкуренції.

Високий рівень мотивації персоналу позитивно впливає на якість обслуговування клієнтів. Задоволені та мотивовані працівники формують позитивний імідж підприємства, сприяють підвищенню лояльності клієнтів, що безпосередньо відображається на фінансових показниках діяльності організації.

Економічний ефект від впровадження ефективної системи мотивації проявляється у зростанні показників прибутковості підприємства, зниженні витрат на персонал у розрахунку на одиницю продукції, підвищенні рентабельності. Однак важливо розуміти, що створення дієвої системи мотивації вимагає значних інвестицій часу та ресурсів, а її ефект може бути відтермінованим у часі.

Для оцінки ефективності системи мотивації підприємствам необхідно використовувати комплекс показників такі як індекс задоволеності працівників, коефіцієнт плинності кадрів, показники продуктивності праці, кількість раціоналізаторських пропозицій від працівників, результати атестації персоналу. Регулярний моніторинг цих показників дозволяє своєчасно виявляти проблеми та вносити корективи у систему мотивації.

### **Література**

1. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ ім.ВадимаГетьмана, 2013. 337 с.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
3. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2015. 296 с.
4. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник. Київ: Знання, 2016. 559 с.
5. Шегда А.В. Менеджмент: підручник. Київ: Знання, 2018. 687 с.

УДК 316.62:330.16:355.01(477.6)

Сачава З.В., здобувач освіти  
Вартанова О.В., науковий керівник, д.е.н., проф.  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

**УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ: БАЛАНС  
ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

Продуктивність праці є фундаментальним індикатором економічного "здоров'я" як окремого підприємства, так і національної економіки в цілому. Ускладнення соціально-економічних відносин у XXI столітті, посилення глобалізації та технологічні зрушення, зокрема цифровізація та автоматизація, актуалізують проблеми балансу між прагненням до максимізації економічної ефективності та імперативом соціальної відповідальності бізнесу [3].

Управління продуктивністю праці традиційно розглядалося крізь призму економічної раціональності. Інструментарій досягнення цієї мети – вдосконалення організації виробничих процесів, впровадження прогресивних технологій, оптимізація чисельності персоналу, жорстка регламентація праці та матеріальна мотивація, прив'язана до індивідуальних результатів. У цій парадигмі людський ресурс часто розглядається як один з факторів виробництва, використання якого має бути максимально інтенсивним.

Соціальна відповідальність бізнесу у сфері управління продуктивністю праці передбачає добровільні зобов'язання щодо створення безпечних та комфортних умов праці, забезпечення гідної оплати, інвестування у професійний та особистісний розвиток персоналу, підтримку балансу між роботою та особистим життям (work-life balance), а також залучення працівників до прийняття управлінських рішень.

У сучасних умовах досягнення балансу між економічною ефективністю та соціальною відповідальністю стикається з низкою викликів. Вирішення цих суперечностей лежить у площині формування нової філософії менеджменту, яка базується на концепції сталого розвитку. Ключовим елементом тут є перехід від моделі "максимізації вичавлювання" до моделі "розвитку потенціалу". Це передбачає, що зростання продуктивності має досягатися не за рахунок інтенсифікації експлуатації, а завдяки створенню умов, за яких працівник може працювати розумніше, а не важче. Практичними інструментами реалізації такого підходу є: гнучкі форми зайнятості та організації робочого часу, що враховують індивідуальні потреби; впровадження систем безперервного професійного навчання (life-long learning) за рахунок компанії; розвиток корпоративних програм підтримки фізичного та ментального здоров'я; формування прозорих кар'єрних траєкторій та participative management (управління за участю), де думка працівника враховується при прийнятті рішень, які впливають на його роботу. Важливу роль у встановленні цього балансу відіграє і держава, яка через законодавче регулювання, соціальне партнерство та підтримку освітніх програм може стимулювати бізнес до соціально відповідальної поведінки, не підриваючи при цьому його економічну основу [1-3]. Проблема управління продуктивністю праці в сучасному світі вже не може розглядатися спрощено – лише як техніко-економічне завдання з максимізації випуску продукції на одного працівника. Воно перетворилося на складне соціотехнічне завдання, що вимагає тонкого балансування між економічною ефективністю та соціальною відповідальністю.

## Література

1. Березіна Л. М., Самойлик Ю. В., Бодрий Я. А. Ефективність праці в аграрних підприємствах: показники, тенденції, стратегія підвищення. Л. М. Березіна, Ю. В. Самойлик, Я. А. Бодрий. Bulletin of Sumy National Agrarian University. 2019.
2. Гаєнко В. В. Планування продуктивності праці та розробка заходів щодо її підвищення : дипломна робота; наук. кер. О. В. Вартанова. Київ : Київський національний університет технологій та дизайну, 2023. 58 с. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/24423> (дата звернення: 06.02.2026).
3. Прігара Н. Тенденції продуктивності праці та заробітної плати в Україні. Н. Прігара. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. Одеса : ДАЕММТ, 2017. URL: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2017-4-99-108> (дата звернення: 06.02.2026)

УДК 339.138:005.33

Зінчук В.Д., здобувач освіти  
Вартанова О.В., науковий керівник, д.е.н., проф.  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

## **ЗАПРОВАДЖЕННЯ ГНУЧКИХ ФОРМ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ЯК НАПРЯМОК ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Сучасні українські підприємства функціонують в умовах військового стану, невизначеності, постійних ризиків та економічної турбулентності, що визначає необхідність запровадження інноваційних підходів в управлінні персоналом підприємств. У період нестабільності традиційні формати зайнятості поступаються гібридним моделям. Гнучкий графік, дистанційна робота, проектна зайнятість і Job Sharing дозволяють оптимізувати витрати підприємства й одночасно забезпечити комфорт працівників. Такий підхід підвищує продуктивність і знижує рівень вигорання [1].

Найпоширенішою формою гнучкої зайнятості є дистанційна робота, яка полягає в тому, що працівники виконують свої обов'язки поза межами офісу, використовуючи цифрові технології. Для України, в умовах військової агресії, анексії частини територій та релокації частини бізнесу, а з ним і міграції персоналу, використання гнучкої форми роботи є чи не єдиним рішенням для збереження персоналу підприємства.

В сучасних умовах запровадження гнучких графіків роботи для підприємств розширяє можливості працівників до стабільних трудових відносин, сприяє збільшенню продуктивності, зменшенню витрат працівників на транспорт, харчування, одяг, тощо. Гнучкі графіки організації