

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД СТИМУЛЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

*А. Орлова, канд. екон. наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет*

Результативність діяльності підприємств значною мірою залежить від правильно побудованої організаційної структури, чітко визначених стратегічних орієнтирів та ефективно розроблених планів. Однак навіть найкращі управлінські рішення можуть не дати бажаного ефекту, якщо компанія не має мотивованих працівників, готових виконувати свої обов'язки з максимальною віддачею. Важливо створити таку систему стимулювання, яка б сприяла добровільному та ефективному виконанню завдань, забезпечуючи баланс між інтересами працівників та роботодавців.

З огляду на це, дослідження зарубіжного досвіду у сфері стимулювання ефективної праці персоналу набуває особливої актуальності. Використання найкращих міжнародних практик дозволяє розробити інноваційні підходи до мотивації працівників, адаптовані до специфіки українського бізнес-середовища.

Одним із ключових інструментів у системі управління персоналом є система стимулювання. Однак ефективність цього процесу безпосередньо залежить від наявності внутрішньої мотивації у працівників. Попри те, що поняття «мотивація» та «стимулювання» нерідко плутають або вважають однаковими, вони мають суттєві відмінності за змістом.

Мотивація - це внутрішній психологічний процес, що спонукає людину до дії, виходячи з її потреб, інтересів та цінностей. Стимулювання ж, навпаки, є зовнішнім впливом на працівника, який має на меті викликати бажану поведінку або досягнення певного результату [3, с. 68].

Максимального ефекту можна досягти лише тоді, коли зовнішнє стимулювання узгоджується з внутрішніми мотиваційними установками працівника. У такому разі система управління персоналом діє злагоджено та результативно, що створює умови для ефективної праці. Ефективна праця, у свою чергу, — це така діяльність працівника, яка забезпечує максимальний результат при оптимальному використанні ресурсів (часу, зусиль, матеріалів) та відповідає цілям організації.

В Україні основним засобом стимулювання праці залишається гарантована заробітна плата. Управлінці здебільшого розглядають мотивацію як матеріальне заохочення, орієнтуючись на індивідуальні виплати працівникам. Такий підхід зводить мотиваційний процес до однотипної грошової винагороди, яку вважають головним джерелом підвищення ефективності.

Проте в умовах обмежених ресурсів важливо враховувати й нематеріальні стимули, які також мають значний вплив. Застосування комплексного, диференційованого підходу дозволяє не лише утримувати працівників, а й стимулює їх до результативної праці [2, с. 416].

Україна, як частина глобального світу, не може залишатися осторонь від міжнародних тенденцій розвитку. Саме тому успішні практики зарубіжних країн мають слугувати орієнтиром у формуванні ефективних систем мотивації персоналу. Розробляючи власні механізми стимулювання, українським управлінцям доцільно враховувати досвід провідних економік світу, адаптуючи найкращі підходи до вітчизняних умов.

Серед найпоширеніших моделей, які використовуються в економічно розвинених країнах, можна виокремити британську, французьку, американську, німецьку, шведську та японську. Кожна з них має свої унікальні особливості й може бути цінним джерелом ідей для вдосконалення систем управління трудовими ресурсами в Україні. Порівняльна характеристика моделей мотивації та стимулювання ефективної праці наведено у табл. 1.

Таблиця 1 - Порівняльна характеристика зарубіжних моделей мотивації та стимулювання ефективної праці

Країна	Ключові характеристики	Матеріальні стимули	Нематеріальні стимули	Вплив на ефективність праці
США	Індивідуалізм, результативність, конкуренція	Висока зарплата, бонуси, акції компанії, медстрахування	Визнання, кар'єрний ріст, гнучкий графік	Висока особиста ефективність, інноваційність, сильна конкуренція
Франція	Державне регулювання, профспілки, соціальні гарантії	Стабільна зарплата, оплачувані відпустки, пільги	Правова захищеність, повага до працівника, стабільність	Помірне підвищення ефективності, висока якість, стабільна зайнятість
Німеччина	Професійна підготовка, участь працівників в управлінні	Високі соціальні виплати, премії, надбавки	Колективне прийняття рішень, стабільність, навчання	Висока якість, ефективна командна робота, низька плинність кадрів
Великобританія	Гнучкий ринок праці, орієнтація на продуктивність	Грошові бонуси, приватні пенсійні програми, оплата понаднормово	Корпоративна культура, кар'єрне просування, розвиток компетенцій	Збалансована ефективність, гнучкість, орієнтація на результат
Швеція	Соціальна відповідальність, рівність, work-life balance	Високі податки — в обмін на соціальні блага, зарплата, пільги	Повага до особистого часу, участь у прийнятті рішень, рівні можливості	Висока мотивація, низький рівень стресу, стабільна та якісна праця
Японія	Колективізм, довічна зайнятість, ієрархія	Соціальні пакети, премії за стаж, забезпечення житлом	Лояльність, командна підтримка, культура взаємоповаги	Висока відповідальність, згуртованість, якісне виконання завдань

Джерело: складено на основі [1, с. 168-170; 2, с. 416-416; 3, с. 69-70]

Таким чином, зарубіжні моделі стимулювання праці є багатограними та враховують не лише матеріальні, а й нематеріальні чинники впливу на персонал. Кожна країна формує власну систему на основі соціальних цінностей, трудової культури та економічної ситуації.

Зарубіжний досвід демонструє, що ефективне стимулювання праці базується на гармонійному поєднанні матеріальних і нематеріальних стимулів, адаптованих до культурних, соціальних та економічних особливостей країни. Найрезультативнішими є ті моделі, які враховують як зовнішнє стимулювання, так і внутрішню мотивацію працівника. Для України важливо інтегрувати кращі міжнародні практики з урахуванням вітчизняних реалій, розширюючи підходи до нематеріального заохочення, що сприятиме підвищенню ефективності праці персоналу та конкурентоспроможності підприємств.

Поєднання зовнішнього стимулювання та внутрішньої мотивації працівників є ключовою умовою досягнення високої ефективності праці. Найрезультативнішими вважаємо ті підходи, які підтримують баланс між винагородою та особистими потребами працівника.

Список літератури

1. Биба В. В., Теницька Н. Б. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2017. № 10. С. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/31.pdf
2. Кондратенко Н. О., Волкова М. В., Магомедова М. А. Зарубіжний досвід використання системи мотивації та стимулювання персоналу організації. *Бізнес Інформ*. 2019. № 12. С. 414–420. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-12-414-420>
3. Лазоренко Т. В., Місяйло О. В. Міжнародний досвід мотивації праці та можливості його застосування в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Випуск 22, частина 2. С. 67-71. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/24338/1/>