

часом залежить успішне досягнення мети та цілей діяльності. Управлінцям необхідно застосовувати такі методи, як:

- цифрові інструменти, які дозволяють ефективно організовувати завдання, автоматизувати нагадування та забезпечувати прозорість у роботі команди;
- розвивати навички управління часом серед працівників;
- проводити тренінги та майстер-класи для співробітників, спрямовані на вдосконалення особистих навичок тайм-менеджменту;
- забезпечувати рівномірний розподіл завдань між працівниками, щоб уникнути перевантаження та вигоряння;
- створювати резервний час для вирішення критичних завдань;
- моніторити стан команди та виявляти зовнішні та внутрішні ризики щодо неефективного управління часом тощо.

У нестабільному середовищі ефективний тайм-менеджмент стає складним завданням, яке потребує адаптації до змін та використання сучасних інструментів і підходів. Гнучкість, технологічна підтримка та розвиток навичок управління часом серед працівників є ключовими факторами успіху. Реалізація цих стратегій дозволяє організаціям зберігати продуктивність і конкурентоспроможність навіть у найскладніших умовах.

Література

1. Євтушевська О.В. Тайм-менеджмент як вияв світогляду сучасної людини. Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Серія «Економіка». 2017. № 3(192). С. 15–18.
2. Острянюк Т.С. Критерії, показники та рівні сформованості часової компетентності майбутніх соціальних працівників. Збірник наукових праць Херсонського державного університету. Серія «Педагогічні науки». 2017. Вип. 80(1). С. 235–239.
3. Підручна І.Б. Психологічні особливості часової компетентності особистості. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Психологія». 2012. № 1009. Вип. 49. С. 49–52.

Устенко А.О.

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри підприємництва
та маркетингу*

Лаврентович Н. В.

*здобувач вищої освіти,
Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу*

РОЛЬ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В УДОСКОНАЛЕННІ СИСТЕМИ ПРОДАЖІВ

Мотивація та стимулювання персоналу є ключовими елементами, що визначають ефективність функціонування системи продажів. У сучасних умовах високої конкуренції на ринку роль персоналу, особливо у відділах продажів, значно зросла. Компетентність, активність і лояльність працівників безпосередньо впливають на досягнення стратегічних цілей підприємства. Тому питання впровадження ефективних систем мотивації та стимулювання є особливо актуальними.

Мотивація персоналу визначається як процес, що спонукає працівників до досягнення цілей організації через задоволення їхніх індивідуальних потреб. Основними теоріями мотивації є:

- 1) теорія потреб Маслоу. Виділяє п'ять рівнів потреб: фізіологічні, потреби у безпеці, соціальні, потреби у визнанні та самореалізації [3];

2) теорія двох факторів Герцберга. Згідно з нею, фактори, що впливають на мотивацію, поділяються на гігієнічні (умови праці, зарплата) та мотиватори (визнання, розвиток, відповідальність) [2];

3) теорія очікувань Врума. Стверджує, що мотивація залежить від очікування результатів та їхньої цінності для працівника [1].

Стимулювання персоналу є практичним механізмом реалізації мотивації і передбачає використання матеріальних і нематеріальних інструментів для підвищення продуктивності праці.

Мотивація є фундаментальним чинником успішності системи продажів, оскільки забезпечує активну участь працівників у досягненні корпоративних цілей. Основними аспектами її впливу є:

1) підвищення ефективності роботи. Мотивовані працівники демонструють вищу продуктивність, швидше реагують на запити клієнтів і активніше виконують поставлені завдання;

2) зменшення плинності кадрів. Справедлива система стимулювання сприяє зниженню рівня звільнень, що дозволяє зберігати досвідчені кадри;

3) покращення взаємовідносин із клієнтами. Задоволений персонал краще взаємодіє з клієнтами, що сприяє підвищенню рівня задоволеності споживачів.

Ефективна система мотивації повинна враховувати специфіку відділу продажів і бути спрямованою на досягнення конкретних цілей. Основними елементами такої системи є:

1. Матеріальні стимули:

- гнучка система оплати праці (ставка + бонуси за виконання KPI);
- премії за перевиконання планів;
- компенсаційні пакети (медичне страхування, корпоративний транспорт).

2. Нематеріальні стимули:

- визнання досягнень працівників (нагороди, публічне схвалення);
- можливості для професійного розвитку (тренінги, участь у конференціях);
- кар'єрне зростання.

3. Соціальні стимули:

- забезпечення комфортних умов праці;
- підтримка балансу між роботою та особистим життям;
- організація корпоративних заходів.
- виклики у впровадженні системи мотивації [4].

Підприємства стикаються з рядом викликів при впровадженні мотиваційних програм. Основними з них є:

1) обмеженість бюджету. Не всі компанії можуть дозволити собі дорогі програми стимулювання, особливо у кризових умовах;

2) індивідуальні відмінності. Не всі працівники однаково реагують на одні й ті ж стимули, тому необхідно враховувати особисті потреби;

3) недостатність аналітики. Без чіткого розуміння потреб персоналу та ефективності застосованих методів, мотивація може не досягати бажаних результатів.

Практичні рекомендації щодо удосконалення мотивації у продажах:

1) проведення регулярного аналізу потреб персоналу. Використання опитувань та інтерв'ю дозволяє визначити, які стимули є найефективнішими для працівників;

2) впровадження KPI. Встановлення чітких показників ефективності допомагає працівникам розуміти свої завдання та оцінювати власний внесок у досягнення цілей;

3) інтеграція сучасних технологій. CRM-системи можуть бути використані для моніторингу роботи працівників, визначення їхнього прогресу та автоматизації процесів стимулювання;

4) підтримка прозорості. Працівники повинні чітко розуміти, які дії приводять до отримання винагороди, що сприяє підвищенню довіри до компанії.

Мотивація та стимулювання персоналу відіграють ключову роль у забезпеченні ефективної роботи системи продажів. Правильно розроблена мотиваційна програма сприяє підви-

щенню продуктивності, збереженню кваліфікованих кадрів і покращенню якості обслуговування клієнтів. Успішне впровадження таких програм вимагає врахування потреб персоналу, постійного аналізу їхньої ефективності та адаптації до змінних умов ринку. Подальші дослідження у цій сфері мають бути спрямовані на розробку інноваційних підходів до мотивації, що враховують сучасні технологічні та соціальні тенденції.

Література

1. Врум В. Очікування як основа мотивації: теорія і практика // Психологія праці. — 2020. — № 3. — С. 45–53.
2. Герцберг Ф. Мотивація до праці: двофакторна теорія. — Київ: Центр учбової літератури, 2021. — 256 с.
3. Маслоу А.Г. Мотивація і особистість. — Київ: АСТ, 2020. — 280 с.
4. Василенко В.О. Управління персоналом: сучасні підходи та інструменти. — Київ: Центр навчальної літератури, 2020. — 356 с.

Федоренко Т.О.

*доктор філософії з економіки,
старший викладач кафедри економічної теорії,
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана*

Федоренко Р.М.

*кандидат економічних наук, старший дослідник,
завідувач відділу,
Інститут програмних систем НАН України*

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ПІД ЧАС НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: РОЛЬ АНАЛІТИКИ У ВИЯВЛЕННІ ТА МІНІМІЗАЦІЇ ПОМИЛОК

Сьогодні вже очевидно, що технологічний розвиток змінив багато сфер суспільної діяльності: підходи до освіти, управління проєктами, державне управління, міждержавну взаємодію тощо. Аналітики та управлінці часто спираються на історичний досвід, щоб інтерпретувати поточні події і приймати стратегічні рішення, що базуються на вивчених уроках минулого. Однак, в умовах невизначеності майбутнього, такі підходи потребують доповнення гнучкістю для ефективного реагування на нові виклики.

Перевагою гнучкого планування в умовах невизначеності є мінімізація ризиків. Завдяки коротким частинам роботи і регулярному перегляду пріоритетів, ризики оцінюються та зменшуються на ранніх етапах, а не накопичуються до кінця проєкту. Гнучкість також уможливорює тестування гіпотез та міні експериментів, у межах ітерацій, без шкоди для загального плану. Водночас за умов відсутності чітких цілей і низької залученості учасників або замовника гнучкий метод планування не працюватиме. Отже, ефективність залежить від правильного застосування принципів управління і готовності команди та замовника співпрацювати.

Гнучке управління хоча й зародилося у сфері розробки програмного забезпечення, наразі активно використовується в багатьох інших галузях. Його універсальні принципи — гнучкість, співпраця та адаптація — роблять його корисним у різних сферах: маркетинг і реклама, освіта і навчання, управління персоналом, управління продуктами, дизайн і творчі проєкти, фінанси та банківська справа, охорона здоров'я, державне управління та соціальні проєкти.

При спробах застосувати методи гнучкого управління у сфері державного управління можуть виникнути складнощі, пов'язані з тим, що державні та освітні установи зазвичай функціонують у межах суворих регуляцій та процедур, мають складну ієрархічну структуру. Формальні вимоги та ієрархії ускладнюють швидке прийняття рішень і взаємодію між