

UDC 658.310.9:331.101.3:001.895
 JEL classification: M 12, M 35, O 31
 DOI: 10.35774/visnyk2026.02.071

Use of Innovative Tools of Motivation of Enterprise Personnel in the Production of High-Technology Equipment

Roman Shapovalov¹, Yevhen Palkovskyi², Vitalii Mykytyuk³

Abstract.

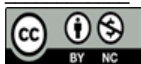
The article explores the theoretical and applied principles of using innovative personnel motivation tools at enterprises that produce high-tech equipment. The importance of an effective motivation system in ensuring effective work activity, increasing labor productivity, product quality and competitiveness of enterprises in modern business conditions is substantiated. The functioning of the motivation system at LLC «Gas Equipment Plant «Alfa-Gazpromkomplekt», which specializes in the production of gas and high-tech equipment, is analyzed. It is established that the enterprise uses a complex of material and non-material incentives, the basis of which is the hourly-premium wage system, a system of professional training and opportunities for career development of employees. At the same time, a number of limitations in the functioning of the existing motivation system are identified, in particular, an insufficient level of differentiation of bonus payments depending on individual work results, limited use of modern non-material incentive tools and insufficient orientation of motivational mechanisms to achieving the strategic goals of the enterprise. The feasibility of improving the motivation system by introducing innovative incentive tools is substantiated, in particular, the use of key performance indicators, the development of corporate training and professional development programs, the introduction of employee achievement recognition systems, gamification elements, and internal programs to support innovative personnel initiatives. The implementation of the proposed approaches will contribute to increasing the level of employee involvement, activating their innovative activities, increasing labor productivity, and ensuring sustainable development of the enterprise in the face of modern economic challenges.

Keywords: innovative management tools, personnel activation, employee motivation, personnel management, labor efficiency, personnel productivity.

Received: 23 March 2026 | **Revised:** 24 March 2026 | **Accepted:** 07 April 2026 | **Published:** 30 May 2026

Suggested Citation:

Shapovalov R. A., Palkovskyi Y. S., Mykytyuk V. P. (2026). Use of Innovative Toolsof Motivation of Enterprise Personnel in the Production of High-Technology Equipment. *Herald of Economics*, 2, 71-82. DOI: 10.35774/visnyk2026.02.071.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

¹**Roman Shapovalov**, Head of the Department of the Center for Forensic and Special Expertise of the Ukrainian Research Institute of Special Equipment and Forensic Expertise of the Security Service of Ukraine, Kyiv, Ukraine (Corresponding author).

ORCID ID: 0000-0001-8917-1487.

E-mail: shapovalov1@bigmir.net.

²**Yevhen Palkovskyi**, Head of the Department of the Center for Forensic and Special Expertise of the Ukrainian Research Institute of Special Equipment and Forensic Expertise of the Security Service of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: 0000-0002-3338-5790.

E-mail: palkovskijevgenij@gmail.com.

³**Vitalii Mykytyuk**, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine.

ORCID ID: 0009-0008-6265-4292.

E-mail: vitaliksonik@gmail.com.

Використання інноваційних інструментів мотивації персоналу підприємства у виробництві високотехнологічного обладнання

Роман Шаповалов¹, Євген Палковський¹, Віталій Микитюк²

¹Центр судових і спеціальних експертиз Українського науково-дослідного інституту спеціальної техніки та судових експертиз Служби безпеки України, м. Київ, Україна

²Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

Анотація.

У статті досліджено теоретико-прикладні засади використання інноваційних інструментів мотивації персоналу на підприємствах, що здійснюють виробництво високотехнологічного обладнання. Обґрунтовано значення ефективної системи мотивації у забезпеченні результативної трудової діяльності, підвищенні продуктивності праці, якості продукції та конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах господарювання. Проведено аналіз функціонування системи мотивації на ТОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект», що спеціалізується на виробництві газового та високотехнологічного обладнання. Встановлено, що на підприємстві застосовується комплекс матеріальних і нематеріальних стимулів, основу яких становить погодинно-преміальна система оплати праці, система професійного навчання та можливості кар'єрного розвитку працівників. Водночас виявлено низку обмежень у функціонуванні існуючої системи мотивації, зокрема недостатній рівень диференціації преміальних виплат залежно від індивідуальних результатів праці, обмежене використання сучасних інструментів нематеріального стимулювання та недостатню орієнтацію мотиваційних механізмів на досягнення стратегічних цілей підприємства. Обґрунтовано доцільність удосконалення системи мотивації шляхом упровадження інноваційних інструментів стимулювання, зокрема використання ключових показників ефективності, розвитку корпоративних програм навчання та професійного розвитку, впровадження систем визнання досягнень працівників, елементів гейміфікації та внутрішніх програм підтримки інноваційних ініціатив персоналу. Реалізація запропонованих підходів сприятиме підвищенню рівня залученості працівників, активізації їх інноваційної діяльності, зростанню продуктивності праці та забезпеченню сталого розвитку підприємства в умовах сучасних економічних викликів.

Ключові слова: інноваційні інструменти управління, активізація персоналу, мотивація працівників, управління персоналом, ефективність праці, продуктивність персоналу.

Вступ. Умови війни в Україні вимагають підвищення ефективності використання інноваційних інструментів мотивації персоналу сфері виробництві високотехнологічного обладнання. Використання таких інструментів сприятиме активізації трудової діяльності працівників, підвищення продуктивності праці та забезпечення високої якості продукції, що зумовлює актуальність до застосування сучасних інноваційних інструментів мотивації персоналу у високотехнологічному виробництві.

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо використання інноваційних інструментів мотивації персоналу у виробництві високотехнологічного обладнання, з метою активізації трудової діяльності працівників, забезпечення зростання продуктивності праці, підвищення якості продукції та ефективності виробничих процесів на підприємстві

Методи дослідження. З метою поглиблення дослідження використання інноваційних інструментів мотивації персоналу підприємства використано такі методи: аналізу та синтезу - для наукових підходів до інноваційних інструментів мотивації, системний підхід – для дослідження мотиваційних інструментів як складової системи управління персоналом підприємства, методи порівняльного аналізу – для зіставлення традиційних і інноваційних інструментів мотивації, метод узагальнення та групування – для класифікації сучасних інноваційних інструментів мотивації персоналу, графічний метод – для наочного відображення результатів дослідження та взаємозв'язків між елементами системи мотивації.

Результати. Система мотивації персоналу на ТОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект» базується на поєднанні матеріальних і нематеріальних стимулів, серед яких домінує погодинно-преміальна система оплати праці. Такий підхід забезпечує стабільність

доходів працівників і підтримання безперервності виробничої діяльності. Позитивними характеристиками функціонування системи мотивації є регулярність виплати оплати праці, застосування преміальних заохочень та організація заходів із підвищення кваліфікації персоналу. Водночас простежується недостатня диференціація преміальних виплат залежно від індивідуальних результатів праці, обмежене використання сучасних нематеріальних стимулів і недостатня орієнтація стимулюючих механізмів на стратегічні цілі підприємства. Узагальнення отриманих матеріалів дало змогу обґрунтувати доцільність удосконалення системи мотивації шляхом упровадження диференційованого преміювання за ключовими показниками ефективності, розширення можливостей професійного розвитку працівників та активнішого використання нематеріальних стимулів.

Перспективи. У подальшого розвитку мотиваційної системи доцільно проводити постійний моніторинг потреб персоналу, впроваджувати інноваційні інструменти нематеріальної мотивації, зокрема гейміфікацію, корпоративні навчальні платформи та системи визнання досягнень, що дозволить забезпечити високий рівень залученості, продуктивності та формування стійкого позитивного корпоративного клімату.

Постановка проблеми. Шляхи вдосконалення системи мотивації передбачають комплексний підхід, що включає поєднання матеріальних та нематеріальних стимулів. Серед основних заходів слід виділити: Перший, оптимізацію системи преміювання з урахуванням індивідуальних та групових досягнень, що дозволяє забезпечити справедливий розподіл заохочень та підвищити мотивацію працівників. Другий, впровадження програм професійного розвитку та навчання, що надає працівникам можливість покращувати компетенції, брати участь у внутрішніх проєктах і підвищувати рівень залученості у виробничий процес. Третій, систематичне оцінювання ефективності мотиваційних заходів на основі показників продуктивності та задоволеності працівників, що дозволяє своєчасно коригувати стратегії стимулювання. Четвертий, формування прозорої системи цілей та очікувань для кожного працівника, що підвищує відповідальність та сприяє більш чіткому усвідомленню персоналом своїх завдань та критеріїв оцінки. П'ятий, активізацію внутрішньої мотивації через регулярне визнання результатів, заохочення ініціативи та участі у процесі прийняття рішень, а також адаптацію системи мотивації до різних категорій персоналу відповідно до їхніх потреб, що забезпечує більш рівномірний розподіл заохочень та підвищує ефективність системи загалом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика формування ефективної системи мотивації персоналу широко досліджується у працях вітчизняних та зарубіжних науковців. Значний внесок у розвиток теоретичних та прикладних аспектів мотиваційного менеджменту здійснили М. Ю. Барна, В. Ю. Ільїн, Є. В. Карпенко, О. В. Божко, які досліджували роль організаційної культури у формуванні мотиваційної системи підприємства [1]. Важливі положення щодо сучасних підходів до управління персоналом розроблено Л. М. Варавою, Є. В. Афанасьєвим, І. А. Маркіною, які обґрунтували актуальні проблеми менеджменту в умовах трансформації економіки [2].

Питання формування мотивації персоналу підприємств детально розглянуто у працях М. Д. Ведернікова, Л. В. Волянської-Савчук, М. І. Зеленої, які акцентують увагу на комплексному підході до стимулювання працівників [3]. Теоретичні засади нематеріальної мотивації розкрито у дослідженнях Р. О. Винничука та Н. В. Рубахи [4], а питання формування моделей мотивації праці та розвитку професійного інтелекту колективу висвітлено у працях Ю. П. Воржакової та І. С. Лінивої [5].

Виклад основного матеріалу. Особливого значення набуває впровадження науково обґрунтованих підходів до мотивації персоналу, які дозволяють не лише стимулювати працівників до досягнення високих результатів праці, але й формувати сприятливий соціально-

психологічний клімат у колективі, сприяти професійному розвитку працівників та підвищувати рівень їх задоволеності працею. Використання мотиваційних концепцій забезпечує підвищення ефективності управління персоналом, сприяє раціональному використанню трудового потенціалу та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку. В умовах війни, особливу роль відіграє застосування різних мотиваційних концепцій, зокрема змістовних та процесуальних теорій мотивації, які дозволяють враховувати індивідуальні потреби працівників, їхні очікування та рівень задоволеності результатами праці. Впровадження інноваційних інструментів мотивації персоналу у практику діяльності підприємств забезпечує зростання продуктивності праці, підвищення якості продукції та ефективності виробничих процесів.

На теоретичному рівні визначено, що мотивація працівників є багатограним явищем, яке формується під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. Внутрішня мотивація базується на прагненні до самореалізації, розвитку професійних компетенцій, відчутті значущості виконаної роботи та отриманні визнання результатів діяльності. Вона сприяє підвищенню автономії працівників, стимулює творчий підхід до виконання завдань і формує позитивний психологічний клімат у колективі. Зовнішня мотивація включає матеріальні стимули, соціальні гарантії, премії, бонуси та корпоративні пільги, що забезпечують працівників відчуттям стабільності та справедливого винагородження за вклад у діяльність підприємства [6].

Система мотивації на сучасних підприємствах зазвичай включає загальнокорпоративні, групові та індивідуальні методи стимулювання. Загальнокорпоративні підходи формують базові стандарти і правила мотивації для всього персоналу, групова мотивація дозволяє враховувати специфіку окремих підрозділів, а індивідуальна система стимулювання спрямована на цінних і ключових працівників. Такий багаторівневий підхід сприяє не лише підвищенню продуктивності, а й формуванню позитивного соціально-психологічного клімату, зміцненню дисципліни та залученості персоналу до досягнення стратегічних цілей підприємства.

Узагальнення класифікаційних ознак методів мотивації демонструє, що практичне використання мотиваційних концепцій потребує системного, збалансованого та адаптованого до конкретних умов підприємства підходу, що інтегрує різні види стимулів та враховує індивідуальні особливості працівників.

Проблема мотивації трудової діяльності є однією з ключових у системі управління підприємством, адже саме мотиваційні механізми визначають рівень продуктивності працівників, ефективність виконання виробничих завдань та загальну конкурентоспроможність організації. У проведеному аналізі існуючої системи мотивації на ТОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект» і виявлено, що підприємство застосовує традиційні підходи матеріальної та нематеріальної мотивації, проте їх ефективність обмежена через низьку диференціацію премій, недостатню прив'язку до стратегічних цілей та обмежену питому вагу змінної частини оплати праці [7].

Ефективне застосування мотиваційних концепцій потребує не лише підтримки наявних механізмів, а й їх постійного вдосконалення, адаптації до специфіки виробництва та умов діяльності підприємства. У випадку ТОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект», яке спеціалізується на виробництві газового обладнання, ключовими факторами ефективної мотивації є високий рівень кваліфікації персоналу, злагоджена командна робота та орієнтація на інноваційний розвиток продукції. Підприємство характеризується комплексним циклом виробництва, що включає розробку технічної документації, виготовлення продукції та її сервісне обслуговування, а отже, будь-які зміни в системі мотивації впливають на всі рівні організації.

Актуальність розробки конкретних шляхів підвищення ефективності мотивації працівників обумовлена не лише прагненням підвищити продуктивність праці, а й необхідністю забезпечення стійкого розвитку підприємства в умовах конкурентного середовища та

економічної нестабільності. Мотивовані працівники забезпечують більш якісне виконання виробничих завдань, сприяють впровадженню інновацій та оптимізації виробничих процесів, що безпосередньо впливає на фінансові показники заводу, його репутацію на ринку та здатність підтримувати високі стандарти якості продукції.

На сучасному етапі ТОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект» застосовує комплексну систему матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу, яка забезпечує базовий рівень стимулювання працівників та підтримує стабільність виробничих процесів. Основою матеріальної мотивації є оплата праці, що включає основну та додаткову оплату праці. Основна оплата праці нараховується за виконання норм праці і залежить від посади, кваліфікації працівника та обсягу виконуваних завдань. Додаткова оплата праці охоплює премії, надбавки, оплату за роботу у вечірній та нічний час, а також компенсаційні виплати за виконання додаткових обов'язків, тимчасову непрацездатність або відпустку колег, яких працівник замінює.

Система преміювання на підприємстві передбачає дві основні категорії: премії для робітників та премії для керівників, професіоналів і фахівців. Робітники отримують премії за сумлінне дотримання правил внутрішнього трудового розпорядку та якісне виконання посадових обов'язків. Для керівників та спеціалістів передбачені премії за професійні успіхи, що залежать від функцій підрозділу, цілей підприємства та індивідуальних досягнень працівника.

Нематеріальна мотивація на підприємстві реалізується через професійне навчання та розвиток персоналу, можливість кар'єрного зростання, участь у впровадженні інновацій та удосконалення виробничих процесів, а також через формування корпоративної культури, орієнтованої на командну роботу і високі стандарти якості продукції. Працівники мають доступ до внутрішніх та зовнішніх тренінгів, семінарів, а також до програм підвищення кваліфікації та обміну досвідом із провідними підприємствами галузі.

Серед сильних сторін існуючої системи мотивації можна виділити:

1. Стабільність виплат – основна оплата праці та додаткові надбавки виплачуються регулярно, що забезпечує фінансову передбачуваність та соціальну захищеність працівників.
2. Премії за професійні успіхи – індивідуальні премії стимулюють працівників підвищувати якість виконання завдань та сприяють професійному розвитку.
3. Навчання та розвиток персоналу – підприємство інвестує у професійний ріст працівників, що підвищує їх компетентність і мотивує досягати більш високих результатів (рис.1.).

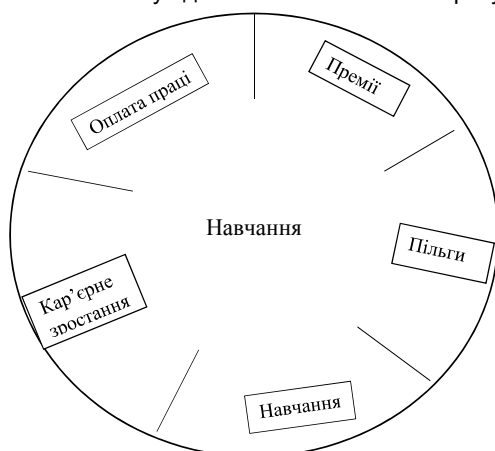


Рис. 1. Чинники мотивації у ТОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект».

Джерело: розроблено авторами самостійно.

Водночас система мотивації має низку слабких сторін, що обмежує її ефективність:

1. Відсутність диференціації премій – премії часто нараховуються у стабільному розмірі всім працівникам без урахування конкретних досягнень, що знижує мотиваційний ефект.

2. Недостатня прив'язка мотивації до стратегічних цілей підприємства – показники преміювання не завжди корелюють із ключовими цілями заводу, такими як підвищення продуктивності, оптимізація виробничих процесів та впровадження інновацій.

3. Мала питома вага змінної частини оплати праці – значна частина доходу працівників формується за рахунок фіксованої ставки, що обмежує стимулювання до перевиконання планів та активної участі в інноваційних проектах.

4. Обмежене використання нематеріальних стимулів – хоча навчання і кар'єрне зростання реалізовані, відсутні системні програми визнання досягнень, мотиваційні конкурси, рейтинги ефективності та інші інструменти, які могли б підвищити залученість персоналу.

Чинна система мотивації на ТОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект» забезпечує базовий рівень стимулювання та стабільність виробничого процесу, проте її ефективність обмежена через недостатню орієнтацію на індивідуальні досягнення, слабку прив'язку до стратегічних завдань підприємства та низьку частку змінної складової у загальному доході працівників. Виявлені недоліки свідчать про необхідність перегляду системи мотивації та впровадження більш гнучких і сучасних механізмів стимулювання, орієнтованих на досягнення довгострокових цілей підприємства [8].

Матеріальна мотивація залишається одним із ключових інструментів стимулювання працівників на ТОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект». Враховуючи специфіку виробництва газового обладнання, де висока якість продукції та безпека використання є пріоритетними, вдосконалення системи матеріальної мотивації може значно підвищити продуктивність та залученість персоналу. На підприємстві нині застосовується погодинно-преміальна система оплати праці, яка дозволяє враховувати як фактично відпрацьований час, так і досягнення певних кількісних та якісних показників. Однак частка змінної складової в оплаті праці залишається недостатньою, що знижує стимул до перевиконання планів та активної участі у виробничих та інноваційних процесах.

Для підвищення ефективності мотивації доцільно збільшити питому вагу змінної частини оплати праці, орієнтованої на досягнення стратегічних цілей підприємства, та чітко пов'язати її з індивідуальними й командними результатами. Працівники можуть отримувати премії та бонуси за досягнення ключових показників ефективності, таких як виконання плану виробництва, підвищення якості продукції, скорочення виробничих витрат, впровадження інноваційних рішень та активну участь у вдосконаленні технологічних процесів. Впровадження диференційованого преміювання є особливо важливим: робітники повинні отримувати премії за досягнення виробничих та якісних показників, а керівники та спеціалісти — за ефективне управління підрозділами, реалізацію стратегічних завдань підприємства та оптимізацію процесів. Одночасно варто враховувати командні досягнення підрозділів, а також індивідуальні успіхи окремих працівників, наприклад, за пропозиції щодо впровадження нових технологій або покращення продукції.

Особливо перспективними є програми, які безпосередньо пов'язують матеріальні стимули з професійним розвитком працівників. Наприклад, система «підвищення кваліфікації = бонус» дає змогу заохочувати працівників до участі у внутрішніх та зовнішніх тренінгах, семінарах і курсах підвищення кваліфікації [9]. Працівники, які успішно проходять навчання та підтверджують набуті навички на практиці, отримують фінансову винагороду, що стимулює постійне професійне зростання. Аналогічно ефективною є програма «інноваційна пропозиція = винагорода», за якою працівники, які пропонують та впроваджують удосконалення виробничих

процесів або нові технічні рішення, отримують одноразову або регулярну премію. Такі підходи підвищують креативність, ініціативність та відповідальність за результат.

Важливо зазначити, що матеріальна мотивація не може існувати окремо від нематеріальної. На підприємстві доцільно розвивати корпоративну культуру, впроваджуючи внутрішні конкурси, програми визнання та нагородження кращих працівників. Наприклад, щомісячне відзначення «Працівник місяця» або внутрішні змагання між підрозділами за ефективність роботи та інноваційні рішення формують командний дух і здорову конкуренцію, а також підвищують лояльність працівників до підприємства.

Кар'єрний ріст та навчання також є важливим компонентом нематеріальної мотивації. На заводі доцільно впровадити систему наставництва, коли досвідчені працівники допомагають молодим освоювати виробничі процеси та розвивати професійні компетенції. Регулярні професійні тренінги та семінари, охоплюючи технічні навички, управлінські компетенції та знання в сфері енергозберігаючих технологій, дозволяють працівникам підвищувати кваліфікацію і бачити реальний результат своєї праці. Також можна застосовувати ротацію між підрозділами, щоб розширювати професійний кругозір і створювати додаткові можливості для кар'єрного росту.

Гнучкі умови роботи та участь у проектах розвитку продукції є ще одним важливим стимулом для персоналу. Можливість самостійно пропонувати зміни у виробничих процесах, отримувати підтримку керівництва та відчувати реальний вплив на кінцевий результат підвищує мотивацію та залученість працівників. Дистанційні або гнучкі графіки роботи для адміністративного персоналу дозволяють підвищити задоволення від роботи, що також впливає на загальний рівень продуктивності.

Досвід інших промислових підприємств, як в Україні, так і за кордоном, свідчить про високу ефективність комплексного підходу до мотивації, який поєднує матеріальні та нематеріальні стимули. Впровадження системи, що включає премії за KPI, бонуси за підвищення кваліфікації та інноваційні пропозиції, програми внутрішнього визнання, участь у проєктах розвитку продукції та кар'єрне зростання, дозволяє значно підвищити продуктивність працівників, рівень їх задоволеності роботою та залученість у стратегічний розвиток підприємства.

Комплексне використання мотиваційних концепцій на ТОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект» здатне створити ефективну систему стимулювання, яка забезпечить баланс між матеріальними та нематеріальними винагородами, орієнтованими на досягнення як індивідуальних, так і корпоративних цілей. Реалізація запропонованих заходів підвищить продуктивність, сприятиме впровадженню інновацій, зміцнить корпоративну культуру та командну взаємодію на всіх рівнях підприємства, створюючи передумови для сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності на ринку газового обладнання.

У сучасних умовах промислового виробництва на підприємстві велике значення набувають інноваційні інструменти мотивації, що дозволяють підвищити залученість працівників і створити додаткову стимулюючу атмосферу. Одним із перспективних напрямів є впровадження гейміфікації у виробничі та адміністративні процеси. На заводі «Альфа-Газпромкомплект» це може реалізовуватися через внутрішні конкурси на кращу пропозицію щодо оптимізації виробництва або зменшення витрат сировини, а також на розробку інноваційних рішень для модернізації газового обладнання. Працівники отримують бонусні бали за кожну активну участь, які потім обмінюються на премії, додаткові вихідні або подарункові сертифікати (рис. 2.).

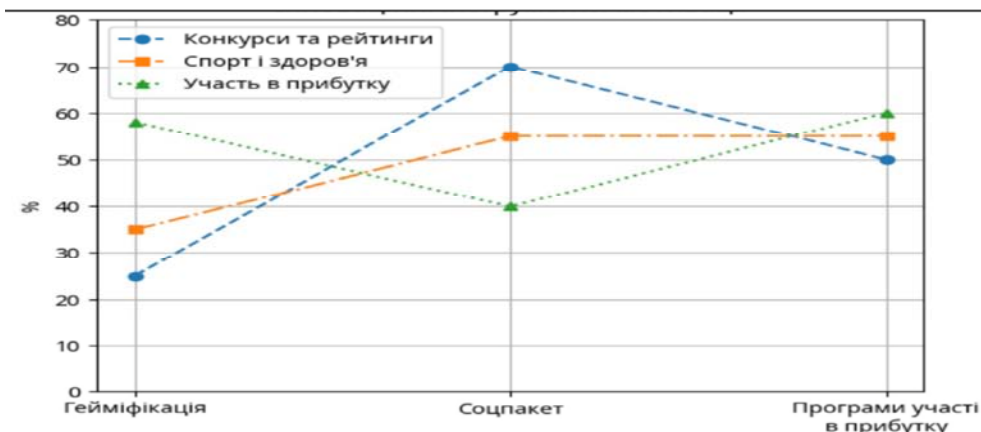


Рис. 2. Інноваційні інструменти мотивації на заводі «Альфа-Газпромкомплект».
Джерело: розроблено автором на основі [10].

Підрозділи підприємства можуть конкурувати між собою за рейтинг продуктивності, а найуспішніші команди отримують грошові винагороди або додаткові ресурси для розвитку своїх проєктів. Такий підхід стимулює ініціативу, підвищує швидкість освоєння нових технологій і сприяє реалізації стратегічних завдань підприємства, формуючи у працівників відчуття власної значущості та залученості у виробничий процес [11].

Ще одним ефективним інструментом є соціальні програми для працівників, спрямовані на підтримку здоров'я, організацію спортивних заходів та дозвілля. На заводі «Альфа-Газпромкомплект» реалізуються програми медичного страхування для працівників і членів їхніх сімей, щорічні корпоративні спортивні турніри (змагання з міні-футболу, волейболу, настільного тенісу) та оздоровчі поїздки для працівників. Працівники, що беруть активну участь у соціальних програмах, отримують додаткові премії або оплачувані дні відпочинку. Соціальні ініціативи створюють додатковий стимул для професійного розвитку, зміцнюють корпоративну культуру та підвищують лояльність до підприємства, що особливо важливо у сфері виробництва високотехнологічного газового обладнання, де критично важлива якість та безпека продукції.

Важливою формою мотивації є участь у прибутку або опціони для ключових співробітників, що забезпечує зацікавленість працівників у довгострокових результатах підприємства. Керівники підрозділів, провідні інженери та фахівці з розробки продукції можуть отримувати частку прибутку або опціони, що дає змогу їм орієнтуватись на стратегічні цілі та підвищувати ефективність своєї роботи [12]. Для прикладу, керівник виробничого цеху, який впроваджує заходи з підвищення продуктивності та зменшення дефектів, може отримати бонус у розмірі 5–10 % від економії витрат, а провідний інженер, що запровадив інноваційне рішення для модернізації котлів або газових систем, – додаткові премії за реалізацію проєкту.

Матеріальна мотивація може бути значно посилена через диференційовану систему премій і бонусів. Працівникам виробничих підрозділів пропонується програма «KPI + бонус», де показники продуктивності та якості оцінюються щомісячно та щоквартально. До прикладу, робітники, що виконали план із виготовлення газового обладнання без дефектів, отримують премію до 20 % від основної зарплати. Керівники та інженери підрозділів мають індивідуальні KPI, прив'язані до виконання планів модернізації, зниження браку та впровадження інновацій. Для стимулювання креативності на заводі також можна запровадити програму «інноваційна пропозиція = винагорода», де працівник, що запропонував новий метод виробництва або

оптимізації, отримує фінансову винагороду, публічне визнання та додаткові бали у внутрішній системі рейтингу [13].

Нематеріальна мотивація не менш важлива. Розвиток корпоративної культури та командної роботи можна забезпечити через регулярні внутрішні конкурси, наприклад, «Кращий підрозділ місяця» або «Працівник місяця». Переможці отримують відзнаки, бонуси та додаткові соціальні пільги. Важливим є також розвиток кар'єрних можливостей через участь у професійних тренінгах, навчальних програмах та систему наставництва, коли досвідчені працівники передають знання молодим спеціалістам. Працівники, які беруть участь у розробці нових технологій або проєктів модернізації обладнання, отримують додаткові стимули у вигляді пільгових відпусток або фінансових заохочень.

Для ефективного впровадження всіх змін на заводі доцільно розробити план впровадження мотиваційних заходів, що передбачає поетапну реалізацію. На короткостроковому етапі можна запровадити премії за досягнення KPI, внутрішні конкурси та невеликі соціальні бонуси. Середньостроковий етап передбачає розвиток корпоративної культури, систему наставництва, регулярну гейміфікацію та програми підвищення кваліфікації з винагородою. Довгостроковий етап включає участь у прибутку, опціони, диференційовані премії та комплексні соціальні пакети, що сприятимуть утриманню кваліфікованих кадрів та підвищенню їх залученості.

Визначення відповідальних осіб та критеріїв успішності є обов'язковим. За матеріальну мотивацію відповідають відділ кадрів і фінансовий відділ, за нематеріальну – відділ розвитку персоналу та керівники підрозділів, за інноваційні програми – керівники технічних і виробничих відділів [14]. Критерії успіху включають підвищення продуктивності, зменшення плинності кадрів, покращення якості продукції, збільшення частки виконання стратегічних цілей.

Прогнозовані результати від впровадження комплексної системи мотивації передбачають зростання ефективності виробництва, підвищення лояльності працівників, поліпшення якості продукції та розвиток інноваційного потенціалу. Економічний ефект досягається через підвищення продуктивності, оптимізацію витрат на персонал, зниження браку та залучення висококваліфікованих кадрів.

Комплексне використання матеріальних і нематеріальних стимулів, поєднання інноваційних інструментів, соціальних програм і програм участі у прибутку створює умови для максимального розвитку потенціалу працівників, формує командну взаємодію та сприяє досягненню високих показників виробництва. Стратегічна орієнтація на мотивацію персоналу є не лише інструментом підвищення продуктивності, але й основою сталого розвитку та успішного функціонування ТОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект» у довгостроковій перспективі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Ефективна система стимулювання працівників є ключовим чинником забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємств, що здійснюють виробництво високотехнологічного обладнання. Проведений аналіз діючої системи мотивації на ТОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект» дозволив виявити як її позитивні характеристики, так і наявні обмеження. До основних переваг віднесено стабільність матеріального стимулювання, наявність преміальних виплат та функціонування системи професійного навчання персоналу. Водночас встановлено низку недоліків, зокрема недостатній рівень диференціації премій, слабку орієнтацію мотиваційних показників на стратегічні цілі підприємства, обмежене використання інноваційних інструментів нематеріальної мотивації та недостатню частку змінної складової оплати праці. Обґрунтовано доцільність впровадження комплексної системи інноваційної мотивації, яка передбачає інтеграцію матеріальних і нематеріальних стимулів, використання ключових показників ефективності (KPI), розвиток корпоративних програм навчання та впровадження інструментів гейміфікації. Запропоновані напрями удосконалення сприятимуть підвищенню продуктивності

праці, зниженню плинності кадрів, підвищенню якості продукції та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку. Отримані результати підтверджують, що використання інноваційних інструментів мотивації персоналу є важливим елементом стратегічного управління підприємством та необхідною умовою забезпечення його сталого розвитку в умовах сучасних економічних викликів.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з удосконаленням методичних підходів до оцінювання ефективності інноваційних інструментів мотивації персоналу на підприємствах високотехнологічного виробництва. Особливої уваги потребує розроблення інтегрованих моделей управління мотивацією, що поєднують сучасні цифрові технології та системи моніторингу результативності працівників.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вивчення можливостей впровадження цифрових платформ мотивації та інструментів гейміфікації, а також на оцінювання їх впливу на продуктивність праці, інноваційну активність персоналу та економічні результати діяльності підприємств.

Література

1. Барна М. Ю., Ільїн В. Ю., Карпенко Є. В., Божко О. В. Удосконалення організаційної культури підприємства як елементу системи мотиваційного менеджменту в умовах реалізації політики кадрової безпеки, глобалізації та міграційних ризиків. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 2 (249). С. 157–163. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/7944>.
2. Варава Л. М., Афанасьєв Є. В., Маркіна І. А. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: моногр. Кривий Ріг: Роман Козлов, 2018. 203 с. URL: <http://ds.knu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1944/1/Актуальні%20проблеми%20сучасного%20менеджменту.pdf>.
3. Ведерніков М. Д., Волянська-Савчук Л. В., Зелена М. І. Формування мотивації персоналу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 3. С. 239-247. DOI: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/44-2.pdf>.
4. Винничук Р. О., Рубаха Н. В. Система нематеріальної мотивації: теоретичні засади. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 6. С. 83-88. URL: https://easterneurope-ebm.in.ua/journal/33_2021/14.pdf.
5. Воржакова Ю. П., Лінива І. С. Формування моделі мотивації праці для зростання професійного інтелекту команди. *Ефективна економіка*. 2022. № 12. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.12.37>.
6. Закон України «Про оплату праці». Документ 108/95-ВР, чинний, поточна редакція - Редакція від 24.08.2024, підстава - 3680-ІХ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>.
7. Ліба Н. С., Головачко В. М., Максименко Д. В., Павлюх Б. Б. Мотивація в управлінні трудовими ресурсами підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2021. № 6(1). С. 67-76. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-6-7309>.
8. Марченко О. І., Вошула К. О. Механізм процесного підходу в мотивації персоналу підприємства. *Інтернаука*. 2022. № 11. С. 12-16. DOI: [10.25313/2520-2057-2022-11-8282](https://doi.org/10.25313/2520-2057-2022-11-8282).
9. Микитюк П. П., Микитюк Ю. І., Микитюк В. П. Інвестиційний менеджмент: підруч. Тернопіль: ЗУНУ, 2025. 320 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/83e3187f-83c2-4b23-9e98-010530be7aec/content>.

-
10. Минка Ю. В. Мотиваційний менеджмент та стимулювання праці на підприємстві. Соціально-гуманітарний вісник. 2020. Вип. 36. С. 113-115. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/sochumj_2020_36_46%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/sochumj_2020_36_46%20(1).pdf).
 11. Момот В. Є., Литвиненко О. М., Митрофанова Г. Я. Зміна пріоритетів у мотивації персоналу у кризовий та післякризовий період. Академічний огляд. 2022. № 2. С. 171-186. DOI: 10.32342/2074-5354-2022-2-57-13.
 12. Шаповалов Р., Палковський Є. (2026). Управління інноваційним підприємницьким потенціалом: головний чинник забезпечення регіонального розвитку. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 352 (2), 97-104. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-11>.
 13. ТОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект». URL: <http://www.alfa.te.ua/>.
 14. Lagodiienko V., Popelo O., Zybareva O., Samiilenko H., Mykytyuk Yu., Alsawwaf A. Peculiarities of the Management of the Foreign Economic Activity of Enterprises in Current Conditions of Sustainability. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 17, No. 4, 2022. pp. 1215-1223. DOI: <https://www.iieta.org/journals/ijstdp/paper/10.18280/ijstdp.170420>.

Literature

1. Barna M.Yu., Ilyin V.Yu., Karpenko E.V., Bozhko O.V (2022). Improving the organizational culture of the enterprise as an element of the motivational management system in the context of implementing the policy of personnel security, globalization and migration risks. Formation of market relations in Ukraine. No. 2(249). P. 157-163. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/7944>. [in Ukrainian].
2. Varava L.M., Afanasiev E.V., Markina I.A. (2018). Current problems of modern management: monograph. Ministry of Education and Science of Ukraine, Kryvyi Rih. National University. Kryvyi Rih: Roman Kozlov. 203 p. URL: <http://ds.knu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1944/1/Актуальні%20проблеми%20сучасного%20менеджменту.pdf>. [in Ukrainian].
3. Vedernikov M. D., Volyanska-Savchuk L. V., Zelena M. I. (2020). Formation of motivation of enterprise personnel. Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences. No. 3. P. 239-247. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/44-2.pdf>. [in Ukrainian].
4. Vynnychuk R.O., Rubakha N.V. (2021). System of non-material motivation: theoretical foundations. Eastern Europe: economics, business and management. Issue 6. P. 83-88. URL: https://easterneurope-ebm.in.ua/journal/33_2021/14.pdf. [in Ukrainian].
5. Vorzhakova Y.P., Linyva I.S. Formation of a model of labor motivation for the growth of the professional intelligence of the team. Effective Economy. 2022. No. 12. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.12.37>. [in Ukrainian].
6. Law of Ukraine "On Remuneration". Document 108/95-BP, in force, current version - Edition dated 08/24/2024, basis - 3680-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>. [in Ukrainian].
7. Liba N.S., Golovachko V.M., Maksymenko D.V., Pavlyukh B.B. (2021). Motivation in the management of labor resources of the enterprise. International scientific journal "Internauka". Series: Economic Sciences. No. 6(1). P. 67-76. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-6-7309>. [in Ukrainian].
8. Marchenko O.I., Voshchula K.O. (2022). The mechanism of the process approach in motivating the personnel of the enterprise. International Scientific Journal "Internauka". No. 11. P. 12- 16. DOI: 10.25313/2520-2057-2022-11-8282. [in Ukrainian].

9. Mykytyuk P. P., Mykytyuk Yu. I., Mykytyuk V. P. (2025). Investment Management: Textbook. Ternopil: ZUNU, 320 p. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/83e3187f-83c2-4b23-9e98-010530be7aec/content>. [in Ukrainian].
10. Mynka Yu. V. (2020). Motivational Management and Stimulation of Labor at the Enterprise. Social and Humanitarian Bulletin. Issue 36. P. 113-115. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/sochumj_2020_36_46%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/sochumj_2020_36_46%20(1).pdf). [in Ukrainian].
11. Momot V. Ye., Lytvynenko O. M., Mitrofanova G. Ya. (2022). Changing priorities in personnel motivation in the crisis and post-crisis period. Academic Review. No. 2. P. 171-186. DOI: 10.32342/2074-5354-2022-2-57-13. [in Ukrainian].
12. Shapovalov, R., Palkovsky, E. (2026). Management of innovative entrepreneurial potential: the main factor in ensuring regional development. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 352(2), 97-104. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-11>. [in Ukrainian].
13. LLC "Gas Equipment Plant "Alfa-Gazpromkomplekt". URL: <http://www.alfa.te.ua/>. [in Ukrainian].
14. Lagodiienko V., Popelo O., Zybareva O., Samiilenko H., Mykytyuk Yu., Alsawwaf A. Peculiarities of the Management of the Foreign Economic Activity of Enterprises in Current Conditions of Sustainability. International Journal of Sustainable Development and Planning, Vol. 17, No. 4, 2022. pp.1215-1223 <https://www.iieta.org/journals/ijstdp/paper/10.18280/ijstdp.170420>. [in English].