

*Степенко Андрій Юрійович,  
здобувач ступеня доктора філософії;  
ПВНЗ «Європейський університет»,*

## **EMPLOYEE VALUE PROPOSITION – СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНИХ СИСТЕМ МОТИВАЦІЇ В ОРГАНІЗАЦІЯХ СФЕРИ ПОСЛУГ**

Сучасний стан розвитку систем мотивації на підприємствах сфери послуг в Україні характеризується різноманітністю підходів та інструментів, спрямованих на підвищення ефективності праці та задоволення потреб працівників. Одним із ключових аспектів є системний підхід до формування системи мотивації праці. Що включає розробку комплексних програм, які враховують як матеріальні, так і нематеріальні стимули. Наприклад, використання бонусних систем, премій, а також можливостей для професійного розвитку та кар'єрного зростання.

Незважаючи на існування переліку розроблених і прекрасно зарекомендували себе схем мотивації персоналу, керівництво організацій та підприємств стикаються з викликами та труднощами. Сучасному керівнику потрібно комплексно підійти до питання стимулювання підлеглих, щоб з найменшими витратами досягти високих показників функціонування організації. Система мотивації повинна відповідати основним потребам колективу і легко модернізуватися слідом за мінливими умовами [1, с.2].

Розробка програм стимулювання, адаптованих до національних умов, які підвищують задоволеність та ефективність праці, сприяють залученню та утриманню кваліфікованих кадрів, а також підвищують конкурентоспроможність підприємств на ринку. Це особливо актуально в сучасних українських умовах кадрового голоду. Аналіз різних підходів до мотивації праці дозволяє зрозуміти всі аспекти цього процесу та їх практичне значення. Особлива увага приділяється внеску кожного працівника в діяльність підприємства, оскільки від цього залежить загальний результат. Мотивація є ключовим фактором результативності та ефективності роботи.

Сучасні оператори ринку все частіше говорять про створення та використання комплексних підходів до систем мотивації персоналу, що включають в себе EVP (Employee value proposition). EVP – це концепція, яка набуває все більшої популярності в сучасному бізнес-середовищі. Вона відіграє ключову роль у залученні, утриманні та мотивації талановитих працівників. Розглянемо детальніше, що таке EVP, звідки пішло це поняття, що воно включає, які компанії його використовують та які переваги воно надає.

Поняття виникло як частина стратегії брендингу роботодавця. Воно було розроблене для того, щоб допомогти компаніям залучати та утримувати найкращих працівників, пропонуючи їм унікальні переваги та можливості. EVP

є своєрідною обіцянкою роботодавця своїм працівникам, яка включає всі вигоди та досвід, які вони можуть отримати, працюючи в компанії.

*Структура EVP складається з кількох ключових компонентів:*

1. Компенсація та пільги (зарплата, бонуси, медичне страхування, пенсійні плани тощо);
2. Кар'єрний розвиток (можливості для навчання, підвищення кваліфікації, кар'єрного зростання);
3. Баланс між роботою та особистим життям (гнучкий графік роботи, можливість працювати віддалено);
4. Культура та цінності компанії (місія, візія, цінності, корпоративна культура);
5. Соціальна відповідальність (участь компанії в соціальних проектах, екологічна відповідальність).

Багато провідних компаній світу активно використовують EVP для залучення та утримання талановитих працівників. Наприклад, такі компанії як Google, Microsoft, Apple, Deloitte та інші мають чітко визначені EVP, які допомагають їм виділятися на ринку праці та залучати найкращих фахівців [2].

Лише деякі українські компанії зараз намагаються просувати власний бренд, формуючи позитивне EVP, транслуючи в зовнішніх та внутрішніх каналах власні цінності. Але саме такі компанії формують ту етику, яка потрібна в сучасному українському бізнесі. Адже лідери галузі завжди будуть тим рушієм змін, яким змушені будуть слідувати інші організації, щоб залишитися в полі зору потенційних кандидатів [3].

Щоб бути привабливою компанією для шукачів роботи, сучасні роздрібні компанії повинні розробити набір цінностей, які вони пропонують через унікальну ціннісну пропозицію для співробітників (EVP), таких як приваблива винагорода та можливості для просування (економічна цінність), можливості для особистісного розвитку через навчання та розвиток (цінність розвитку), поважне робоче середовище, яке сприяє творчості співробітників (цінність інтересу), міжособистісні стосунки через внутрішні та зовнішні медіа з колегами та керівниками (соціальна цінність), а також можливості застосовувати свої знання та досвід через надання повноважень та автономію (цінність застосування) [4].

У сучасному світі успішні компанії розуміють важливість комплексного підходу до мотивації персоналу. Згідно рисунку 1 один із ключових аспектів є компенсація та пільги. Конкурентоспроможна заробітна плата, медичне страхування, бонуси та інші пільги створюють фінансову стабільність для працівників, що є основою їхньої мотивації. Проте, не менш важливим є кар'єрний розвиток. Можливості для навчання, підвищення кваліфікації та просування по службі стимулюють працівників досягати нових висот і залишатися в компанії на довгий термін. Це також сприяє розвитку лідерських якостей та професійних навичок. Забезпечення балансу між роботою та особистим життям є ще одним важливим компонентом. Гнучкий графік роботи, можливість працювати віддалено та підтримка сімейних цінностей допомагають

працівникам зберігати гармонію між професійними обов'язками та особистим життям, що позитивно впливає на їхню продуктивність та задоволеність роботою. В сучасних українських реаліях питання гнучкості графіку роботи є актуальним, як для роботодавця так і для працівника. Для нашої країни, в розрізі EVP, також актуальним є питання підтримки та повернення ветеранів, що демобілізуються. Культура та цінності компанії відіграють вирішальну роль у формуванні мотивації.



**Рис. 1. Побудовано автором на основі джерела**

*Джерело: [3]*

Відкрита та підтримуюча корпоративна культура, де цінуються інновації, співпраця та повага, створює сприятливе середовище для роботи. Коли працівники відчувають, що їхні цінності співпадають з цінностями компанії, вони стають більш залученими та відданими своїй роботі, що значно впливає на фінансову ефективність компанії. Про це говорять дослідження інституту Gallup, згідно досліджень що були проведені в 2023 році, глобальна залученість співробітників стагнувала, а загальний добробут співробітників знизився. Незважаючи на те, що обидва показники знаходяться на рекордно високих рівнях або близькі до них, їхня відсутність покращень помітна, оскільки вони продовжують багаторічний стабільний приріст. Результатом є те, що більшість працівників у світі продовжують боротися на роботі та в житті, що безпосередньо впливає на продуктивність організації. 8,9 трлн доларів США втратили світовий ВВП через низьку залученість [5].

Нарешті, соціальна відповідальність компанії також є важливим фактором. Участь у благодійних проектах, екологічні ініціативи та підтримка місцевих громад демонструють, що компанія піклується не лише про свій прибуток, але й про суспільство в цілому. Це підвищує репутацію компанії та створює почуття гордості у працівників за те, що вони є частиною такої організації.

Таким чином, інтеграція всіх цих компонентів у систему мотивації персоналу сприяє створенню ефективного та задоволеного колективу, що є запорукою успіху будь-якої компанії.

Щоб забезпечити збалансований професійний та особистісний розвиток в організаціях, необхідно впроваджувати постійні програми досягнення балансу між роботою та життям. Це не лише сприятиме формуванню позитивного відгуку на ціннісну пропозицію роботодавця всередині компанії, але й підвищить ефективність програм найму нових співробітників. Що у свою чергу вплине на зменшення плинності кадрів і відповідно підвищить чистий прибуток підприємства. Крім того, збалансований підхід дозволить розробляти ефективні індивідуальні програми особистісного та професійного розвитку співробітників, що буде формувати пул талановитих кандидатів для подальшого розвитку підприємства. Зменшення плинності кадрів відкриє більше можливостей для впровадження програм утримання та розвитку талантів і ключових співробітників організації.

#### **Список використаних джерел**

1. Черниш І., Козик М., Сучасні форми і методи мотивації персоналу підприємств сфери послуг. URL: DOI 10.26906/EiR.2021.1(80).2242
2. Harvard Business Review. Rethink Your Employee Value Proposition. URL: <https://hbr.org/2023/01/rethink-your-employee-value-proposition>
3. Ткалич М., Якупова О., Позитивна ціннісна пропозиція роботодавця (evp) в програмах балансу «робота-життя» для персоналу організацій. URL: <https://doi.org/10.26661/2310-4368-2019-1-15-20>
4. Y. Laiyan, R. Indradewa. The effect of employee value proposition (evp) and positive well-being on indonesian retail company employees' intention to stay: moderating role of psychological contract and social identity. International Journal of Environment. Volume: 4Number: 3Page:813
5. Дослідження Gallup. URL: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>