



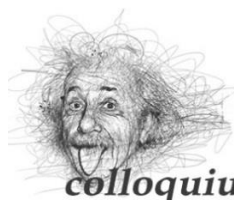
colloquium-journal

ISSN 2520-6990

Międzynarodowe czasopismo naukowe

Art
Culturology
Jurisprudence
Medical sciences
Economic sciences
Philological sciences
Pedagogical sciences
Engineering sciences
Psychological sciences

№71(264) 2025



ISSN 2520-6990

ISSN 2520-2480

Colloquium-journal №71 (264), 2025

Część 1

(Warszawa, Polska)

Redaktor naczelny - **Paweł Nowak**
Ewa Kowalczyk

Rada naukowa

- **Dorota Dobija** - profesor i rachunkowości i zarządzania na uniwersytecie Koźmińskiego
- **Jemielniak Dariusz** - profesor dyrektor centrum naukowo-badawczego w zakresie organizacji i miejsc pracy, kierownik katedry zarządzania Międzynarodowego w Ku.
- **Mateusz Jabłoński** - politechnika Krakowska im. Tadeusza Kościuszki.
- **Henryka Danuta Stryczewska** – profesor, dziekan wydziału elektrotechniki i informatyki Politechniki Lubelskiej.
- **Bulakh Iryna Valerievna** - profesor nadzwyczajny w katedrze projektowania środowiska architektonicznego, Kijowski narodowy Uniwersytet budownictwa i architektury.
- **Leontiev Rudolf Georgievich** - doktor nauk ekonomicznych, profesor wyższej komisji atestacyjnej, główny naukowiec federalnego centrum badawczego chabarowska, dalekowschodni oddział rosyjskiej akademii nauk
- **Serebrennikova Anna Valerievna** - doktor prawa, profesor wydziału prawa karnego i kryminologii uniwersytetu Moskiewskiego M.V. Lomonosova, Rosja
- **Skopa Vitaliy Aleksandrovich** - doktor nauk historycznych, kierownik katedry filozofii i kulturoznawstwa
- **Pogrebnaya Yana Vsevolodovna** - doktor filologii, profesor nadzwyczajny, stawropolski państwowy Instytut pedagogiczny
- **Fanil Timeryanowicz Kuzbekov** - kandydat nauk historycznych, doktor nauk filologicznych. profesor, wydział Dziennikarstwa, Bashgosuniversitet
- **Aliyev Zakir Hussein oglu** - doctor of agricultural sciences, associate professor, professor of RAE academician RAPVHN and MAEP
- **Kanivets Alexander Vasilievich** - kandydat nauk technicznych, profesor nadzwyczajny Wydział Agrotechnologii i Transportu Drogowego, Państwowy Uniwersytet Rolniczy w Poławie
- **Yavorska-Vitkovska Monika** - doktor edukacji, szkoła Kuyavsky-Pomorsk w bidgoszczu, dziekan nauk o filozofii i biologii; doktor edukacji, profesor
- **Chernyak Lev Pavlovich** - doktor nauk technicznych, profesor, katedra technologii chemicznej materiałów kompozytowych narodowy uniwersytet techniczny ukrainy „Politechnika w Kijowie”
- **Vorona-Slivinskaya Lyubov Grigoryevna** - doktor nauk ekonomicznych, profesor, St. Petersburg University of Management Technologia i ekonomia
- **Voskresenskaya Elena Vladimirovna** doktor prawa, kierownik Katedry Prawa Cywilnego i Ochrony Własności Intelektualnej w dziedzinie techniki, Politechnika im. Piotra Wielkiego w Sankt Petersburgu
- **Tengiz Magradze** - doktor filozofii w dziedzinie energetyki i elektrotechniki, Georgian Technical University, Tbilisi, Gruzja
- **Usta-Azizova Dilnoza Ahrarovna** - kandydat nauk pedagogicznych, profesor nadzwyczajny, Tashkent Pediatric Medical Institute, Uzbekistan
- **Oktay Salamov** - doktor filozofii w dziedzinie fizyki, honorowy doktor-profesor Międzynarodowej Akademii Ekoenergii, docent Wydziału Ekologii Azerbejdżańskiego Uniwersytetu Architektury i Budownictwa
- **Karakulov Fedor Andreevich** – researcher of the Department of Hydraulic Engineering and Hydraulics, federal state budgetary scientific institution "all-Russian research Institute of hydraulic Engineering and Melioration named after A. N. Kostyakov", Russia.
- **Askaryants Wiera Pietrowna** - Adiunkt w Katedrze Farmakologii, Fizjologia. Taszkencki Pediatryczny Instytut Medyczny. miasto Taszkent

    SlideShare



INDEX
INTERNATIONAL



COPERNICUS



НАУЧНАЯ
ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
LIBRARY.RU

«Colloquium-journal»

Wydawca «Interdruk» Poland, Warszawa

Annopol 4, 03-236

E-mail: info@colloquium-journal.org

<http://www.colloquium-journal.org/>

Ткач Є.П., Грегуцак Н.О., Ірічук Д.В. ВПЛИВ ДЕПРЕСІЇ ТА ТРИВОЖНИХ РОЗЛАДІВ НА УСКЛАДНЕННЯ ЦУКРОВОГО ДІАБЕТУ	35
Tkach Ye.P., Hrehutsak N.O., Irichuk D.V. IMPACT OF DEPRESSION AND ANXIETY DISORDERS ON COMPLICATIONS OF DIABETES MELLITUS	35
Іванова Л.А., Гарабазів Р.Я., Ливіцька А.Р., Туницька А.О. КЛІНІЧНИЙ ПОЛІМОРФІЗМ ВРОДЖЕНОЇ І НАБУТОЇ ЦМВ ІНФЕКЦІЇ, ОСОБЛИВОСТІ ДІАГНОСТИКИ Й ЛІКУВАННЯ	37
Ivanova L.A., Harabazhiv R.Y., Lyvitska A.R., Tunytska A.O. CLINICAL POLYMORPHISM OF CONGENITAL AND ACQUIRED CMV INFECTION, DIAGNOSTICS AND TREATMENT.	37
Іванова Л.А., Федоряк С.О., Андрійчук А.О., Глігор Р. Ю. ДИФЕРЕНЦІЙНА ДІАГНОСТИКА ЛІМФОАДЕНОПАТІЇ ІНФЕКЦІЙНОГО ГЕНЕЗУ В ПЕДІАТРИЧНІЙ ПРАКТИЦІ (ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ)	40
Ivanova L.A., Fedoryak S.O., Andriychuk A.O., Gligor R. Y. DIFFERENTIAL DIAGNOSIS OF LYMPHOADENOPATHY OF INFECTIOUS GENESIS IN PEDIATRIC PRACTICE (LITERATURE REVIEW).....	40
Мандрук О.Є., Юдицька О.П., Білівська А.В. АНАЛІЗ ФАКТОРІВ РИЗИКУ ВИНИКНЕННЯ АСПІРАЦІЙНОЇ ПНЕВМОНІЇ (ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ)	43
Mandruk O.E., Yudytska O.P., Bilivska A.V. ANALYSIS OF RISK FACTORS FOR ASPIRATION PNEUMONIA (LITERATURE REVIEW)	43
Якубовська Д.Р., Кравченко О.В. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-БІОЛОГІЧНИХ ТА АНАМНЕСТИЧНИХ ФАКТОРІВ РИЗИКУ ВАГІТНОСТІ ТЕРМІНОМ 41+ ТИЖДЕНЬ.....	46
Yakubovskaya D.R., Kravchenko O.V. ANALYSIS OF SOCIO-BIOLOGY AND ANAMNESTIC RISK FACTORS OF PREGNANCY WITH A TERM OF 41+ WEEKS	46
Melenko S.R., Ditkovska D.V., Zdorovets A.M. ANTIMICROBIAL RESISTANCE AS A GLOBAL EPIDEMIOLOGICAL THREAT OF THE 21st CENTURY	49

PEDAGOGICAL SCIENCES

Луцюк К.В. ОСОБЛИВОСТІ ДІАГНОСТУВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ УЧНІВ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ	52
Lutsiuk K.V. FEATURES OF DIAGNOSING STUDENTS' ACADEMIC ACHIEVEMENTS: ADVANTAGES AND DISADVANTAGES.....	52

Psychological Sciences

Захаров І., Кізь О. ДОСЛІДЖЕННЯ ІНДИВІДУАЛЬНО ЗНАЧУЩИХ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ	57
Zakharov I., Kiz O. RESEARCH OF INDIVIDUALLY MEANINGFUL METHODS OF MOTIVATION OF BUSINESS ORGANIZATION PERSONNEL	57

ENGINEERING SCIENCES

Єлагін Г., Кришталь Д., Куценко М., Алексєєв А. Г., Гавриленко Н. ДОСЛІДЖЕННЯ ФІЗИКО-ХІМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ГАСІННЯ ПОЖЕЖ НА ПОВЕРХНІ ВОДОЙМ ЗАСОБАМИ НА ОСНОВІ ВИСОКОПОРИСТИХ МІНЕРАЛЬНИХ НОСІЇВ	64
Yelagin G.I., Kryshstal D.O., Kutsenko M.A., Alekseyev A.G., Gavrylenko N.M. RESEARCH OF THE PHYSICO-CHEMICAL MECHANISM OF EXTINGUISHING FIRES ON WATER SURFACES USING AGENTS BASED ON HIGHLY POROUS MINERAL CARRIERS.....	64

PSYCHOLOGICAL SCIENCES

*Ігор Захаров**магістрант факультету педагогіки і психології**Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка**Ольга Кіз**кандидатка психологічних наук,**доцентка кафедри психології**Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка*<https://doi.org/10.5281/zenodo.18008875>ДОСЛІДЖЕННЯ ІНДИВІДУАЛЬНО ЗНАЧУЩИХ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ
БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ*Ihor Zakharov**Olha Kiz*RESEARCH OF INDIVIDUALLY MEANINGFUL METHODS OF MOTIVATION OF BUSINESS
ORGANIZATION PERSONNEL**Анотація**

Стаття присвячена вивченню індивідуально значущих методів мотивації персоналу бізнес-організації Тернопільщини. У дослідженні в якості діагностичного інструментарію використано авторський опитувальник із використанням сервісу Google Forms. Дослідження дало можливість обґрунтувати доцільність індивідуального підходу при мотивації суб'єктів бізнес-діяльності та окреслити перспективи її розвитку задля підвищення ефективності професійного життєздійснення персоналу організації.

Abstracts

The article is devoted to the study of individually significant methods of motivating personnel in business organizations in the Ternopil region. The study uses the author's questionnaire using Google Forms as a diagnostic tool. The study made it possible to justify the feasibility of an individual approach to motivating business entities and to outline the prospects for its development in order to increase the effectiveness of the professional fulfillment of the personnel of organizations.

Ключові слова: мотивація, методи мотивації, бізнес-організація, персонал, конкурентноспроможність, професійна самореалізація.

Keywords: motivation, motivation methods, business organization, personnel, competitiveness, professional self-realization.

Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання трудових ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу. Основна мета процесу мотивації полягає в одержанні максимальної віддачі від використання наявних ресурсів, що дозволяє підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності підприємства. Головним завданням керівництва бізнес-організації повинно стати створення ефективного мотиваційного середовища. Якщо підприємство забезпечуватиме своїм працівникам зручні та безпечні умови праці, розвиватиме корпоративну культуру, створюватиме можливості для професійного зростання, а керівництво братиме до уваги індивідуальні потреби працівників, їхні життєві орієнтири у сфері професійної діяльності, то працівники будуть більш мотивованими, а їхня діяльність – результативною [1; 2].

Окрім матеріальної мотивації, потрібно впроваджувати і застосовувати індивідуально орієнтовані нематеріальні методи мотивації, використання яких передбачає попереднє визначення ціннісних орієнтацій, потреб, життєвих цілей, інтересів, спря-

мованості співробітників. Мотивація є одним із головних чинників, які впливають на ефективність роботи персоналу, оскільки додає впевненості в власних силах, допомагає долати страх, почуття меншовартісності і навіть фізичну втоми. Завдяки особистісному і професійному розвитку персоналу зростатимуть показники ефективності самої бізнес-організації [3].

Проблема мотивації працівників різноаспектно і досить широко розглядається в сучасній зарубіжній та вітчизняній науковій літературі крізь призму психології, соціології, менеджменту, управління персоналом тощо. Науковці намагаються пристосувати класичні зарубіжні теорії мотивації до сучасних умов ведення бізнес-діяльності, проте ці спроби далеко не завжди систематизовані, що створює перешкоди для практичного використання технологій та упровадження ефективних методів мотивації в практику.

Наукове дослідження мотивації презентовано у теоріях У. Джеймса, У. Мак-Дугалла, А. Маслоу, Дж. Дьюї, Д. МакКлелланда, Ф. Герцберга, К. Альдерфера, В. Врума, Дж. Адамса, Портера-Лоулера, які підкреслюють важливість задоволення потреб

працівників, створення культури безпеки та справедливої системи винагороди для підвищення мотивації та задоволеності роботою. Проблема мотивації стала предметом значної кількості досліджень і вітчизняних науковців, серед яких Н. Батрин, С. Занюк, Ж. Кушева, В. Моляко, Л. Пермінова, З. Ржевська-Штефан, О. Савченко, О. Скрипченко, Н. Чепелева тощо.

Складність практичної організації системи мотивації персоналу в сучасних бізнес-організаціях викликана недостатньою вивченістю особливостей мотивації працівників, зайнятих в окремих галузях економіки й видах виробництва в конкретній країні. До прикладу, в умовах повномасштабного військового вторгнення росії на територію України в бізнес-організаціях, які вистояли і не припилили своєї діяльності, з'явилися нові методи мотивації, раніше не досліджені і не описані (до прикладу: бронювання працівників; безпечні умови праці завдяки наявності надійних та облаштованих укриттів/бомбосховищ; соціальний пакет, що включає повну чи часткову компенсацію орендованого житла для внутрішньо переміщених осіб; долученість до волонтерства; турбота про ментальне здоров'я персоналу; безбар'єрність та пристосованість робочого місця до фізіологічних потреб працівника тощо). Індивідуальні та актуалізовані нетипові нові потреби, які з'явилися у персоналу, вимагають підбору відповідних їм індивідуально орієнтованих методів мотивації. На мотивацію працівників великий вплив мають їхні внутрішні потреби, які формуються на основі цінностей, освіти, менталітету, віку, сімейного стану, кваліфікації, досвіду тощо.

Особливо значущим в контексті проблеми мотивації персоналу є дослідження мотиваційного потенціалу працівника, який характеризує його готовність до максимальної трудової віддачі, розвитку конкурентоспроможності, реалізації в роботі набутих знань, здібностей, умінь, навичок, самоактуалізації у сфері бізнес-діяльності. Відтак, дослідження індивідуального підходу до мотивації персоналу як соціально-психологічного чинника професійної самоактуалізації людини вбачається гостроактуальною проблемою сучасної психологічної науки.

На першому етапі експериментального дослідження нами використано авторський опитувальник «Методи мотивації персоналу». Опитування суб'єктів підприємницької діяльності Тернопільщини проведено із використанням сервісу Google Forms https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScBFHwHb4JkYEJyHhKWn7k8pUdvzkmqk_QZKBR1jbqL-Sk1w/closedform.

За допомогою опитувальника отримано суб'єктивні оцінки респондентів щодо використання оптимальних, на їхню думку, та індивідуально орієнтованих методів мотивації персоналу бізнес-організації. Форму підключено до електронної таблиці Google, завдяки чому усі відповіді ре-

спондентів зберігалися в ній автоматично та виключалась можливість будь-якого зовнішнього втручання в отримані результати.

Розроблений опитувальник є структурно організованим набором запитань, кожне з яких логічно пов'язане з основними поняттями дослідження – мотивацією, мотивами (у різноманітності їхніх видів, що були презентовані за різними критеріями), потребами, інтересами, професійним досвідом респондентів. Отримання інформації відбувається шляхом опитування респондентів. Обчислення та графічне зображення результатів відбувалося автоматично під час вивантаження даних із Google Forms.

Опитувальник вміщує кілька частин.

I. Вступна частина. У вступній частині коротко пояснюється мета дослідження, гарантується анонімність відповідей, дається інструкція щодо заповнення, підкреслюються важливість та цінність відповідей респондента.

II. Демографічна частина опитувальника. Демографічна частина опитувальника дає змогу отримати інформацію про стать, вікову групу, освіту, сферу ведення бізнесу, організаційно-правову форму бізнес-діяльності респондентів(-ок) тощо.

III. Основна, діагностична частина опитувальника. Основна частина складається із 9 запитань, відповіді на які передбачають виконання завдань дослідження. У переліку запитань є запитання закритого і відкритого типу, а також запитання із переліком альтернативних відповідей. Окремі запитання передбачали рангування за значущістю, інші – вибір із переліку зазначеного.

Запитання складено у логічній послідовності. Головна мета початкових запитань полягає в тому, щоб зацікавити респондента, включити його поступово в процес роботи з опитувальником. Далі пропонуються запитання складніші, які виявляють факти професійного досвіду, які мають прямий стосунок до основної теми дослідження – методів мотивації персоналу. Також опитувальник вміщує запитання про факти поведінки (результати діяльності, вчинки, дії тощо) як власні, так і співробітників.

На цьому етапі дослідження нас цікавили: мотиваційні чинники, які найважливіші у власній професійній діяльності респондентів; способи сприяння розвитку і організації навчання для нових працівників, які респонденти вважають найбільш ефективними і зорієнтованими на мотивацію до ефективної професійної діяльності на новому місці; доцільні нематеріальні методи мотивації персоналу у сфері професійної діяльності; значущість для респондентів тих чи інших видів морально-психологічних методів посилення трудової мотивації; індивідуальна значущість тих чи інших економічних методів мотивації персоналу; форми нематеріального стимулювання, які, на думку респондентів, мали б бути прописані в укладеному з ними контракті/договорі тощо.

У заключній частині опитувальника пропонуються найбільш приватні за характером запитання

відкритого типу, мета яких – поглибити та уточнити інформацію, яка була отримана у відповідях на попередні запитання, апелювати до власного досвіду респондентів(-ок), надавши їм в неоголошений спосіб статус експерта з оцінки методів мотивації, які використовуються керівниками бізнес-організацій.

IV. Завершальна частина. Остання частина анкети передбачає висловлення вдячності респондентам за виділений час та участь в опитуванні, а також оптимістичну віру в очікувану перемогу.

На етапі констатувального експерименту респондентами обрано 51 особу (21 чоловік і 30 жінок) з числа персоналу бізнес-організацій Тернопільщини. Авторський опитувальник «Методи мотивації персоналу» **використано** для діагностики досвіду представників бізнес-спільноти Тернопільщини щодо використання індивідуального підходу для мотивації персоналу до ефективного професійного життєздійснення. Завдяки підключенню Google Forms до електронної таблиці Google усі відповіді респондентів(-ок) зберігалися в ній автоматично без втручання організаторів дослідження.

Демографічний блок опитувальника зібрав інформацію про стать, освіту, сферу бізнесу та організаційно-правову форму власної бізнес-діяльності респондентів(-ок).

В опитуванні взяли участь 51 респондент(-ка) з числа представників і представниць сфери бізнесу Тернопільської області, з них 58,8 % (30 осіб) – жінки та 41,2 % (21 особа) – чоловіки. Щодо віку досліджуваних, то найбільший відсоток припадає на представників вікової групи 29-42 роки – 53 % (27 осіб), майже третину становили респонденти віком 43-53 роки – 27 % (14 осіб), 18 % учасників (9 осіб) було із вікової групи 54-60 років та 2 % (1 особа) – понад 60 років.

На момент проведення дослідження 41,2 % опитуваних здобули другий (магістерський) рівень вищої освіти, 27,5 % – перший (бакалаврський) рівень вищої освіти, 9,8 % – мали фахову передвищу освіту (фаховий молодший бакалавр), 9,6% – третій ступінь вищої освіти (доктор філософії), 8 % - вища освіта: доктор наук, 3,9 % – завершену професійно-технічну освіту (фаховий робітник).

Сферою діяльності досліджуваних є посередницька діяльність (15,7 %), сфера торгівлі (15,7 %), сфера надання послуг (11,8 %), виробництво (9,8 %), сфера обслуговування (8,9 %), будівництво (8,2 %), IT-технології (7,9 %), фінансова сфера (5 %), торгівля (3,9 %), та майже в рівних частках (до 3%) – інші сфери (військова служба, охорона здоров'я, архітектура, освіта, інтернет- продажі, виготовлення і продаж дверей, фото/відео продакшн, реклама та медіа-послуги, дизайн, поліграфія, маркетинг, перевезення тощо) (див. рис. 1).

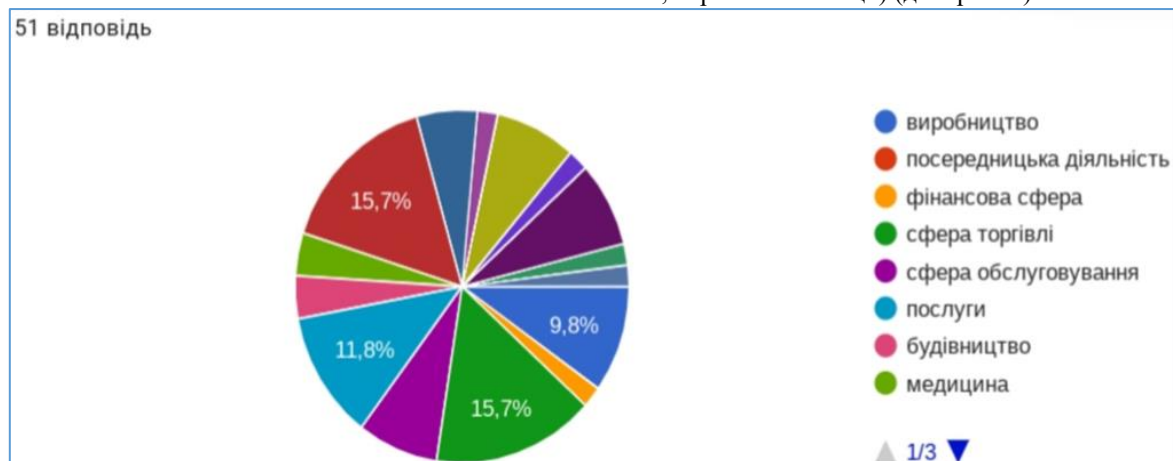


Рис. 1. Відсоткове співвідношення респондентів за сферою бізнесу

Із усіх учасників дослідження 84,3 % були представниками місцевого бізнесу, а 15,7 % – релокованого у відносно безпечні регіони України у зв'язку із повномасштабним вторгненням росії на територію України.

Досліджувані вказали різну організаційно-правову форму власної бізнес-діяльності (див. рис. 3.2).

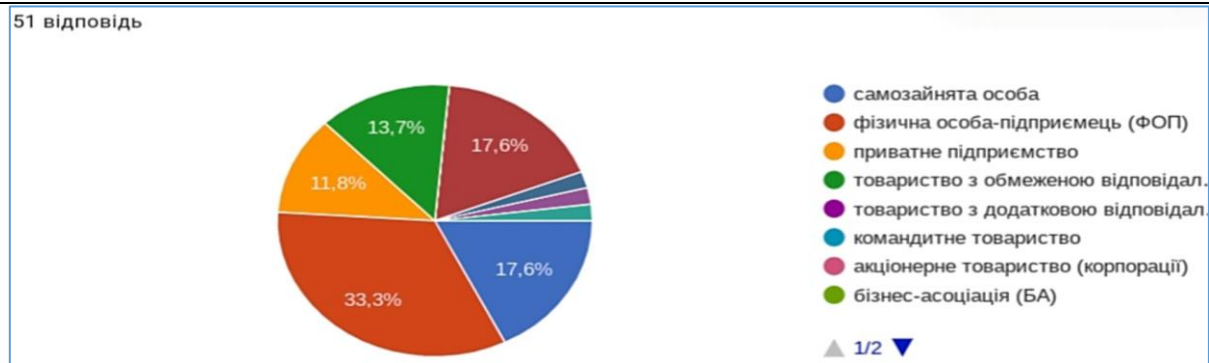


Рис. 2. Відсоткове співвідношення респондентів(-ок) за організаційно-правовою формою бізнесу.

Так, фізичні особи-підприємці становили 33,3 % досліджуваних, самозайняті особи – 17,6 %, співробітники державних підприємств 17,6 %, представники товариств із обмеженою відповідальністю – 13,7 %, задіяні у приватних підприємствах – 11,8 %, приблизно в однаковій кількості (у межах 4 %) працюють у бізнес-асоціаціях, акціонерних товариствах, командитних товариствах, товариствах із додатковою відповідальністю тощо.

У дослідженні нас цікавило, які мотиваційні чинники є найважливішими у власній професійній діяльності респондентів. Для цього було запропоновано перелік мотиваційних чинників, який включав: цікаву та корисну роботу; можливість самовдосконалення; можливість творчо працювати і проявляти креативність; доступ до влади в колективі і можливість впливати на рішення; визнання в колективі, позитивна практика делегування повноважень; психологічний клімат в колективі; фізичні умови праці; додаткове матеріальне заохочення

окрім зарплати; політика рівних прав і можливостей для всіх; турбота про ментальне здоров'я тощо. Із перелічених мотиваційних чинників у першому питанні опитувальника респонденти мали обрати 5, які найважливіші саме для них.

Як засвідчили відповіді респондентів, до п'яти найважливіших мотиваційних чинників у професійній діяльності 76,5 % досліджуваних (39 осіб) включило можливість самовдосконалення, 74,5 % (38 осіб) – цікаву і корисну роботу, 70,6 % (36 осіб) – психологічний клімат в колективі, 62,7 % (32 особи) – додаткове матеріальне заохочення, відмінне від заробітної платні, 51 % (26 осіб) – можливість творчо працювати, 43,1 % (22 особи) – турбота про ментальне здоров'я, 39,2 % (20 осіб) – політика рівних прав і можливостей, 35,3 % (18 осіб) – визнання в колективі, 33,3 % (17 осіб) – фізичні умови праці, 13,7 % (7 осіб) – доступ до влади в колективі і можливість впливати на рішення (див. рис. 3).

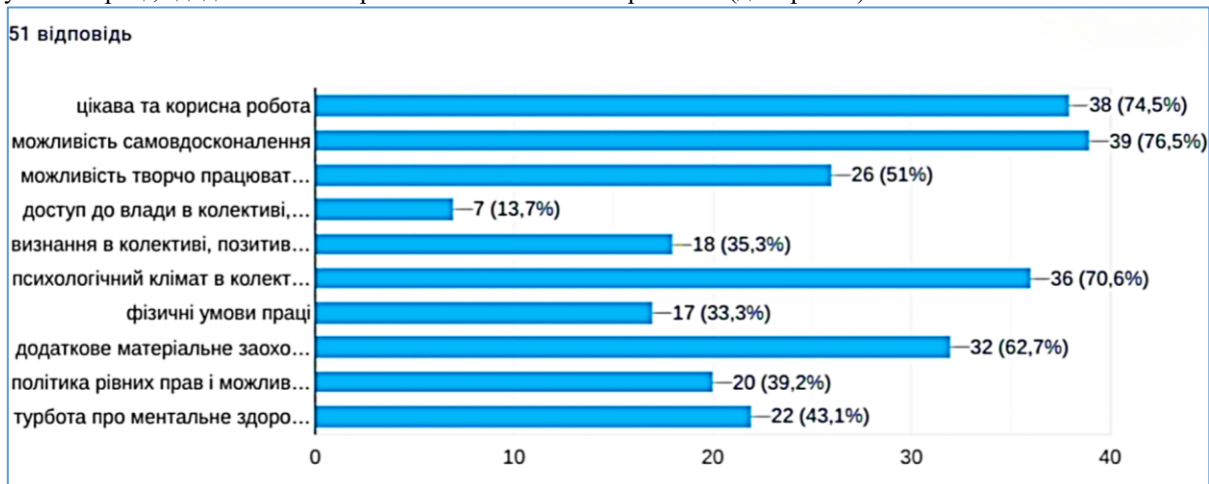


Рис. 3. Відсотковий розподіл респондентів за вибором найважливіших мотиваційних чинників

Найбільше досліджуваних (76,5 %) зазначили індивідуально значущим мотиваційним чинником можливість самовдосконалення, що є свідченням налаштованості сучасних представників бізнес-спільноти на особистісний і професійний розвиток, намір підвищення фахової компетентності. А якщо до цього додати 51% досліджуваних, для яких із-поміж найважливіших є можливість творчо працювати, то можна дійти висновку, що робота для переважної більшості респондентів не розглядається виключно як джерело заробітку, натомість вона повинна бути водночас цікавою, корисною для

суспільства, відкривати можливості творчого самоздійснення у сфері професійної діяльності. Прикметно, що досліджувані цінують заохочення до створення та розвитку інновацій в бізнес-організації, здатних забезпечити її конкурентні переваги.

Психологічна сутність можливості самовдосконалення, яку обрали 76,5 % респондентів, полягає у тому, що це – свідомий, беззупинний процес особистісного зростання та розвитку, коли людина цілеспрямовано покращує власні якості, підвищує і поглиблює знання, розвиває чи удосконалює

навички (фізичні, інтелектуальні, духовні, соціальні) та долає виявлені у собі недоліки, щоб наблизитися до створеного в уяві ідеального образу самого себе, повністю реалізувати свій потенціал та досягти життєвої гармонії й успіху. Цей процес включає низку складових, із-поміж яких виокремлюють самоаналіз, постановку цілей та плановану роботу над собою в сфері професійного життя та інших життєвих сферах.

Привертає увагу виявлена тенденція щодо включення респондентами до найважливіших мотиваційних чинників сприятливого психологічного клімату в колективі (його обрали 70,6 % опитаних), який сприяє підвищенню морального духу, мотивації та рівня залученості працівників до корпоративних процесів, відкритості до нових ідей та взаємодії між працівниками, що позитивно відображається на загальній продуктивності праці.

Важливим мотиваційним чинником для 39,2 % досліджуваних виявилась можливість перебувати у колективі, в якому утверджується і практикується політика рівних прав і можливостей для усіх працівників безвідносно до статі чи інших

індивідуальних ознак. Ця політика передбачає наявність можливості отримувати рівну платню за працю рівної складності та обсягу, безбар'єрного просування кар'єрними сходами, нульову толерантність до дискримінації за будь-якою ознакою, сексуальних домагань та інших проявів гендернозумовленого насильства на робочому місці тощо.

Нас цікавило, які способи сприяння розвитку нових працівників в бізнес-організаціях і їхнього навчання досліджувани вважають найбільш ефективними. До переліку тих, які підлягали оцінюванню з подальшим вибором респондентами ми включили такі: люди вчаться на робочому місці від більш досвідчених працівників; для нових співробітників організовуються поодинокі навчальні заняття, курси, тренінги тощо; забезпечується можливість для нових працівників самостійно обирати напрямок та спосіб навчання та розвитку; існує діюча програма адаптації, навчання та розвитку нового персоналу; за кожним новим працівником закріплюється ментор, який допомагає адаптуватися, настановляє та ділиться досвідом (див. рис. 4).

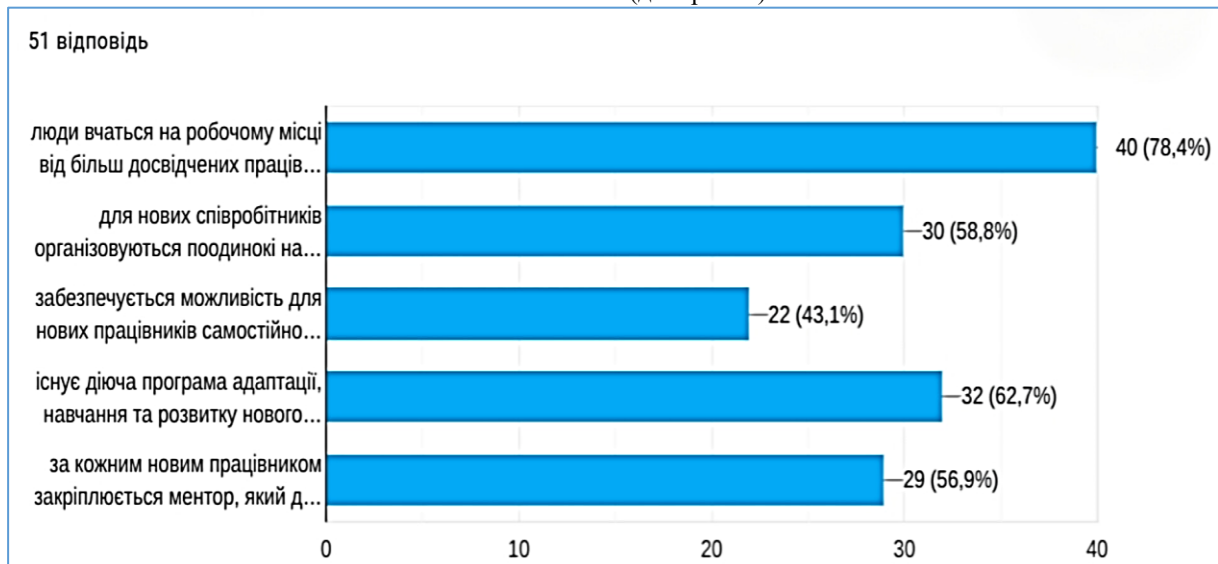


Рис. 4. Відсотковий розподіл респондентів за наданням переваги способам сприяння розвитку і навчанню персоналу.

Як виявилось, 78,4 % досліджуваних (40 осіб) вважають найбільш ефективною і мотивуючою модель, коли нові працівники навчаються на робочому місці від більш досвідчених співробітників. Таку форму навчання нових членів колективу можна означити як наставництво. Це – особлива і найдавніша форма професійної підготовки, за якої наставник, як досвідченіший співробітник, допомагає молодому і менш досвідченому спеціалісту набути необхідну професійну компетенцію, а також вводить його у сферу соціально-психологічних стосунків в організації, через які відбувається реалізація професійної ролі. Наставництво може здійснюватися безперервно у площині відносин партнерства між досвідченішим працівником і його менш досвідченим колегою. Наставник — це людина, яка працює в організації і тому має безпосе-

редній інтерес у розвитку знань, навичок та міжособистісних стосунків, що можуть впливати на результати роботи та мотивувати менш досвідченого фахівця. Найчастіше наставником є спеціаліст, не завжди старший за віком чи посадою, але, безумовно, завжди більш компетентний і досвідченіший у конкретних справах.

Водночас більше половини досліджуваних (56,9 %), оптимальною і мотивуючою для себе вбачають модель, коли за кожним новим працівником закріплюється ментор, який допомагає адаптуватися, настановляє та ділиться досвідом. Менторська підтримка визначається як діяльність, яку виконує одна людина щодо іншої з метою допомогти їй ефективніше здійснювати професійну діяльність та будувати професійну кар'єру. Менторинг – це один із методів навчання спеціалістів, коли більш досвідчений фахівець ділиться своїми

знаннями, вміннями і навичками з недосвідченим новачком протягом певного часу. Перевагою менторства є можливість навчання безпосередньо на робочому місці. Цей метод є ще більш «індивідуалізованим», вимагає затрат сил і часу. Менторська підтримка поєднує в собі ознаки коучингу та викладацької діяльності. Тут також важливим є зворотній зв'язок, але додається добра теоретична база. Ментор спочатку викладає теорію, далі наводить приклад, і лише тоді учень виконує завдання й отримує зворотний зв'язок. Основною моделлю навчання в менторстві є модель «роз'яснення-показ-підтримка під час виконання». Ментор формулює мету навчання, передбачає, що працівник після завершення навчання має здобути нові навички та вміння, орієнтує його на подальший розвиток та просування кар'єрною драбиною.

Як засвідчують результати дослідження, потужною мотивуючою моделлю підтримки нових працівників 62,7% респондентів вбачають модель, за якої в бізнес-організації наявна діюча програма адаптації, навчання та розвитку нового персоналу. Безумовно, така форма підтримки передбачає ґрунтовну попередню роботу представників відділу по роботі із персоналом (HR) із розробки та апробації

програми, а далі – її упровадження на постійній основі. У контексті нашого дослідження це варто взяти до уваги, позаяк діяльність відділу по роботі з персоналом охоплює весь життєвий цикл співробітника: від рекрутингу та найму до адаптації, навчання, управління розвитком, оцінки ефективності та мотивації, а також управління трудовими відносинами, кадровим діловодством та створенням сприятливої корпоративної культури. Мотивація у цьому переліку займає особливе місце і в арсеналі методів мотивації персоналу HR може використовувати індивідуально орієнтовані мотивацію, заохочення, управління ефективністю.

Більше половини респондентів (58,8 %) вказали на значущість такої моделі підтримки розвитку нових співробітників, яка реалізовується у формі поодиноких навчальних занять, курсів та тренінгів.

У продовження попередніх запитань, нас цікавило, яким нематеріальним методом мотивації персоналу респонденти віддають перевагу у сфері власної професійної діяльності. За задумом автора, досліджувані могли обрати чотири найзначущіші методи із восьми зазначених (див. рис. 5).

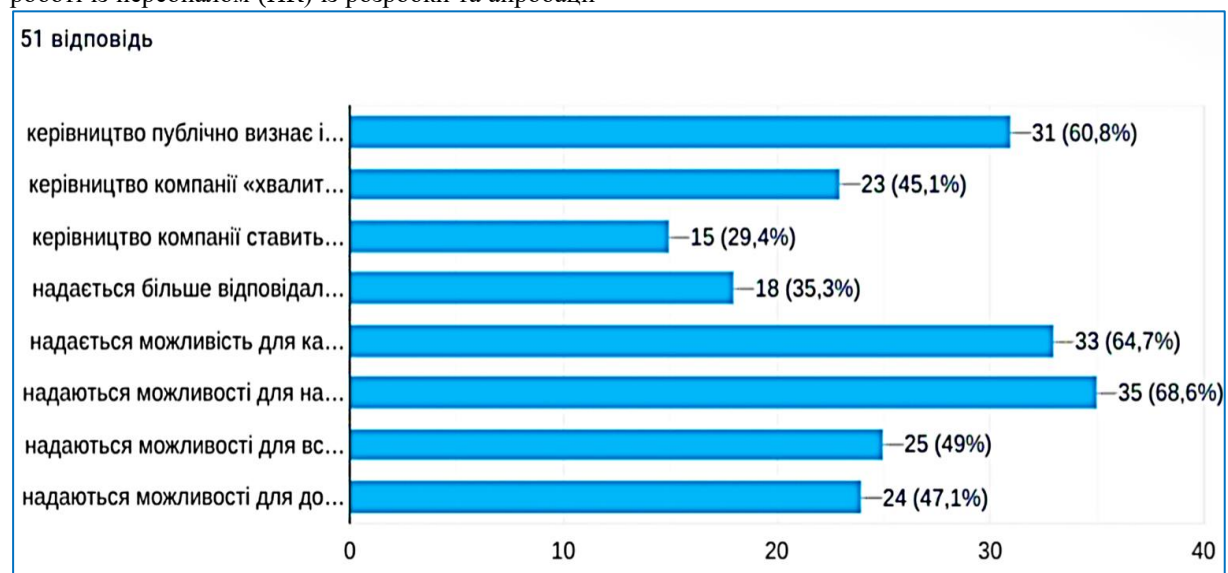


Рис. 5. Відсотковий розподіл респондентів за вибором нематеріальних методів мотивації персоналу

Результати свідчать, що 68,6 % учасників(-иць) дослідження віддали перевагу такому нематеріальному методу мотивації як надання можливості для навчання і підвищення кваліфікації. Відтак, респонденти вбачають корисною таку інвестицію бізнес-організації у розвиток персоналу, яка може включати внутрішні тренінги, зовнішні курси та програми (до прикладу, через Центр підтримки підприємців Дія.Бізнес чи Центр зайнятості), навчання на виробничо-технічних курсах, курсах цільового призначення тощо. Керівництву бізнес-організацій потрібно передбачити статтю витрат на персонал в системі стратегічного розвитку підприємства. Таке навчання дає змогу покращити специфічні вміння для роботи, удосконалити навички, підвищити продуктивність, мотивувати співробітників, готувати кваліфікованих

спеціалістів під конкретні запити бізнес-організації, дозволяючи їй закривати кадрові потреби та залишатися конкурентоспроможною.

Разом з тим, 64,7 % досліджуваних віддали перевагу такому нематеріальному методу мотивації як створення можливостей для кар'єрного зростання в компанії. Цей факт ми можемо розцінювати як позитивну тенденцію як для чоловіків, так і для жінок із числа досліджуваних. Кар'єрне просування — це свідомий процес розвитку та зростання людини в професійній сфері через послідовне здобуття нових знань, навичок, відповідальності та вищих посад, що веде до досягнення успіху, визнання та кращого фінансового становища, охоплюючи не лише вертикальне просування (підвищення), але й горизонтальне (розвиток компетентностей, підвищення фахового рівня, самореалізація фахівця в обраній професійній сфері). Іншими словами, це шлях

від початкового рівня до експертного, що може реалізовуватися в межах однієї бізнес-організації чи галузі. Відтак, за своєю сутністю цей нематеріальний метод мотивації персоналу напряду пов'язаний із матеріальними благами, які людина у підсумку зможе отримати завдяки досягненню намічених кар'єрних цілей.

До найвагоміших нематеріальних методів мотивації персоналу 60,8 % респондентів віднесли такий метод, як публічне визнання керівництвом індивідуального вкладу кожного працівника в розвиток компанії. Визнання індивідуального внеску працівника – це ключовий елемент мотивації та залученості, що стимулює ініціативу та лояльність із використанням як матеріальних (премії, бонуси, підвищення заробітної платні, доплати за терміновість/виконання доручень у неробочий час тощо), так і нематеріальних (публічна подяка на зборах чи в корпоративній розсилці, диплом, нагороди, нові можливості для розвитку, додаткові відпустки, скорочений робочий день тощо) методів, інтегрованих в загальну систему управління персоналом. Таке публічне визнання має бути регулярним, конкретним, сприяти створенню атмосфери довіри і взаємоповаги, відповідати стратегічним цілям компанії, бути частиною загальної системи роботи з персоналом. Працівник повинен усвідомлювати, що саме він зробив, як це допомогло компанії в конкретній ситуації. Також він має відчувати, що його цінують за конкретний індивідуальний внесок, а не просто за відпрацьований час відповідно до посадових обов'язків.

Майже однаковими за значущістю виявились такі методи мотивації як надання можливості для всестороннього розвитку (його обрало 49 % досліджуваних), надання можливості для досягнення балансу між роботою і особистим життям (47,1 %).

Як бачимо, для майже половини опитаних значущим методом мотивації є надання можливості поєднувати професійне та особисте життя. Сучасні роботодавці дедалі частіше мали б упроваджувати гнучкі графіки роботи, що особливо важливо для тих, хто має сімейні обов'язки, наприклад, молодих батьків. Гнучкий робочий графік або можливість працювати віддалено дозволяють усім працівникам, незалежно від життєвих обставин, ефективно виконувати свої обов'язки, не жертвуючи особистим життям. Сюди можна віднести також доступ до відпусток по догляду за дитиною як для чоловіків, так і для жінок, забезпечення гнучкості у разі необхідності догляду за літніми чи хворими членами сім'ї тощо.

До середньої групи за значущістю увійшов такий метод мотивації персоналу, як «керівництво компанії «хвалить при всіх, лає наодинці», який обрало мотивуючим для себе 45,1 % досліджуваних. Це доводить важливість висловлювання похвали та визнання досягнень публічно, що сприятиме індивідуальному підвищенню мотивацію. Натомість критика чи зауваження мають бути так-

товними й особистими, щоб не принижувати людину і сприяти її розвитку без зайвих негативних емоцій та не припускаючи за жодних обставин приниження. Це правило є ключовим у ефективному управлінні, підкреслюючи важливість поваги до особистості, пошанування її гідності, дотримання норм професійної етики та конструктивного зворотного зв'язку.

Майже для третини досліджуваних важливим є такий метод мотивації персоналу, коли керівництво компанії ставить цікаві нові завдання (його обрало 29,4 % досліджуваних) та коли керівництво надає більше відповідальності кожному члену команди (35,3 % досліджуваних).

Назagal дослідження доводить, що менеджери повинні застосовувати індивідуально орієнтовані методи мотивації персоналу, тим самим сприяючи професійній самоактуалізації кожного співробітника. Завдяки цьому можна досягати високих показників продуктивності бізнес-організації.

Використання усталених підходів та універсальних методів мотивації, які мали б приносити прогнозований результат, потребує перегляду в сучасних бізнес-організаціях, підприємствах, державних установах, позаяк за умови їх використання людина не сприймається як неповторна особистість, наділена великим індивідуальним потенціалом, а як звичайна ланка у системі. Такий підхід обмежує професійний ріст та розвиток як співробітника, так і зростання самої бізнес-організації.

Індивідуальний підхід до мотивації враховує насамперед індивідуальні потреби працівників та їхні мотиваційні характеристики, із-поміж яких спрямованість, установки, інтереси, переконання, ідеали, домагання, очікування. На основі потреб виникають, розвиваються і формуються мотиви. З метою ефективної персональної мотивації співробітників керівництву бізнес-компаній потрібно знати індивідуальні потреби і створювати умови для їхнього задоволення.

Означена в статті проблема індивідуального підходу до мотивації персоналу потребує подальшого дослідження як теоретичних і аспектів (крізь призму аналізу сучасних теорій мотивації персоналу), так і прикладних, що стане предметом наших подальших наукових розвідок.

Список використаної літератури:

1. Артеменко А. К., Антошенкова В. В., Пономарьова М. С. Мотивація та стимулювання праці в ефективному управлінні та інноваційній діяльності підприємства. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2020. №1. С. 152-163. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnauekon_2020_1_14.
2. Бала В. В., Мацак А. Г. Теоретичні засади формування системи мотивації персоналу на основі аналізу мотиваційних теорій. Економічний форум. Луцьк, 2014. № 3. С. 136-144.
3. Васюта В., Радченко А. Використання сучасних теорій мотивації в практиці менеджменту персоналу. Галицький економічний вісник. 2024. №1 (86). С. 134-141.

Colloquium-journal №71 (264), 2025

Część 1

(Warszawa, Polska)

ISSN 2520-6990

ISSN 2520-2480

Czasopismo jest zarejestrowany i wydany w Polsce. Czasopismo publikuje artykuły ze wszystkich dziedzin naukowych. Magazyn jest wydawany w języku angielskim, polskim i rosyjskim.

Częstotliwość: co tydzień

Wszystkie artykuły są recenzowane.

Bezpłatny dostęp do elektronicznej wersji magazynu. *нотатки*

Przesyłając artykuł do redakcji, autor potwierdza jego wyjątkowość i jest w pełni odpowiedzialny za wszelkie konsekwencje naruszenia praw autorskich.

Opinia redakcyjna może nie pokrywać się z opinią autorów materiałów.

Przed ponownym wydrukowaniem wymagany jest link do czasopisma.

Materiały są publikowane w oryginalnym wydaniu.

Czasopismo jest publikowane i indeksowane na portalu eLIBRARY.RU,

Umowa z RSCI nr 118-03 / 2017 z dnia 14.03.2017.

Redaktor naczelny - **Paweł Nowak, Ewa Kowalczyk**

«Colloquium-journal»

Wydawca «Interdruk» Poland, Warszawa

Annopol 4, 03-236

Format 60 × 90/8. Nakład 500 egzemplarzy.

E-mail: info@colloquium-journal.org

<http://www.colloquium-journal.org/>