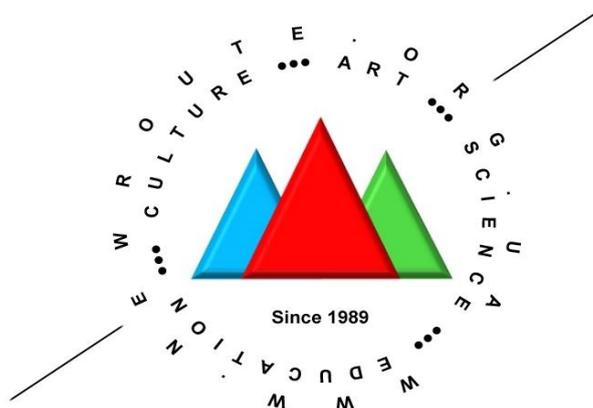




ISBN 978-617-7886-68-5  
DOI: 10.61718/mon202501  
Publisher ID: 7886



# ГЛОБАЛЬНИЙ СВІТ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ

Колективна монографія

- Освіта, фізична культура, спорт, культура і мистецтво, дизайн, графіка •
- Релігієзнавство, історія, археологія, філософія, культурологія, журналістика, філологія, література • Економіка, політологія, психологія, соціологія, міжнародні відносини • Суспільні комунікації, соціальна робота, соціальне забезпечення, регіональні студії • Публічне управління, адміністрування, право, цивільна безпека, національна безпека, кібербезпека • Облік, оподаткування, фінанси, банківська та біржова діяльність, страхування • Менеджмент, маркетинг, підприємництво, торгівля • Промисловість, видавництво, поліграфія • Туризм, готельно-ресторанна справа, екологія, охорона здоров'я •

Харків • СГ НТМ «Новий курс» • 2025

УДК 001:1

Г52

Глобальний світ: виклики сьогодення: кол. моногр. – Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2025. – 155 с.

ISBN 978-617-7886-68-5

DOI: 10.61718/mon202501

[www.newroute.org.ua](http://www.newroute.org.ua)

Рецензенти

*Штулер Ірина Юрївна, доктор економічних наук, професор,  
перший проректор ВНЗ «Національна академія управління»*

*Погоріла Світлана Григорівна, кандидат педагогічних наук,  
доцент кафедри славістичної філології, педагогіки і методики викладання  
Білоцерківського національного аграрного університету*

*Гетьман Ірина Анатоліївна, кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри комп'ютерних інформаційних технологій  
Донбаської державної машинобудівної академії*

*Харченко Артем Вікторович, кандидат історичних наук, доцент,  
доцент кафедри мистецької освіти та гуманітарних дисциплін  
Харківського національного університету мистецтв імені І. П. Котляревського*

Рекомендовано до друку вченою радою наукової установи  
Соціально-гуманітарна науково-творча майстерня «Новий курс»  
(протокол № 1мн-2025 від 28.01.2025)

Видавець СГ НТМ «Новий курс» – діяльність у науковій, видавничій,  
освітній, творчій, інформаційній сфері з 1989 року.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру  
видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції:

ДК № 8013 від 22.11.2023. Зареєстровано у Global Register of Publishers.

Ідентифікатор видавця 7886. [www.newroute.org.ua](http://www.newroute.org.ua)

Колективна монографія присвячена актуальним питанням розвитку сучасного суспільства. Досліджуються проблеми в таких сферах як: освіта, фізична культура, спорт, культура і мистецтво, дизайн, релігієзнавство, історія, філософія, культурологія, журналістика, філологія, богослов'я, економіка, політологія, психологія, соціологія, міжнародні відносини, суспільні комунікації, соціальна робота, соціальне забезпечення, оподаткування, фінанси, банківська справа, страхування, менеджмент, маркетинг, підприємництво, торгівля, біржова діяльність, легка промисловість, видавництво, поліграфія, готельно-ресторанна справа, екологія, туризм тощо. Монографія буде корисною науковцям, викладачам, здобувачам освіти, а також широкому колу осіб, які цікавляться питаннями розвитку сучасної науки та практики. Колективна монографія оприлюднюється за результатами проведення науково-практичної конференції «Трансформація світу: минуле, сьогодення, майбутнє», участь дистанційна, 25-27.01.2025, м. Харків, Україна. За результатами проведення конференції та оприлюднення рукописів автори отримують електронний сертифікат (30-90 годин – 1-3 ECTS credits). Сертифікати оприлюднюються за адресою [www.newroute.org.ua](http://www.newroute.org.ua) (згідно Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800).

ISBN 978-617-7886-68-5

DOI: 10.61718/mon202501

[www.newroute.org.ua](http://www.newroute.org.ua)

Опубліковано на основі ліцензії Creative Commons Attribution License.



© СГ НТМ «Новий курс», 2025

© Автори, 2025

## Зміст

Стор.

|  |         |
|--|---------|
| Розділ четвертий.  |         |
| Право, публічне управління, національна безпека.   | ... 72  |
| 4.1. <i>Гришко Оксана Миколаївна</i><br>Забезпечення прав людини в умовах цифрової трансформації.  | ... 72  |
| 4.2. <i>Шутяк Софія Володимирівна</i><br>Повноваження місцевих рад щодо розпорядження землею та їх реалізація.   | ... 86  |
| 4.3. <i>Іващенко Сергій Миколайович, Колдашов Олег Вікторович,<br/>Чалий Михайло Григорович</i><br>Правова та антикорупційна робота правоохоронних органів сил безпеки та оборони щодо взаємодії з військовими адміністраціями в умовах воєнного стану.  | ... 97  |
| Розділ п'ятий.   |         |
| Психологія, суспільні комунікації, соціальна робота.   | ... 101 |
| 5.1. <i>Коляда-Березовська Тетяна Федорівна,<br/>Березовський Станіслав Олександрович</i><br>Технології партнерства як соціокомунікаційна домінанта у контексті концепцій суспільства 5.0.   | ... 101 |
| 5.2. <i>Дмишко Олександра Степанівна</i><br>Психологічна характеристика військовослужбовців та їх професійної діяльності.  | ... 108 |
| Розділ шостий.   |         |
| Туризм, екологія та промисловість.   | ... 111 |
| 6.1. <i>Сромін Олександр Олександрович, Біліченко Віктор Вікторович</i><br>Ефективність електромобілів у покращенні екологічної сталості та оптимізації логістики підприємства.  | ... 111 |
| 6.2. <i>Пімонов Ігор Георгійович, Ярижко Олександр Володимирович,<br/>Косолапов Віктор Борисович, Косолапов Віктор Борисович, Салій Юрій<br/>Леонідович, Пенкіна Наталія Петрівна</i><br>Особливості визначення перспективних методів і засобів регулювання температури робочої рідини в гідроприводі. | ... 119 |
| 6.3. <i>Єтик Лариса Іванівна, Коваленко Олександр Вікторович</i><br>Безпека та якість туристичних послуг: сучасні вимоги та виклики.   | ... 134 |
| 6.4. <i>Ігор Захаров, Ольга Кізь</i><br>Мотиваційний профіль персоналу бізнес-організацій Тернопільщини  | ... 146 |
| Післямова.   | ... 154 |

Безпека є не менш важливою складовою якості туризму, оскільки вона безпосередньо впливає на здоров'я і життя туристів. Особливо важливою є безпека в екстремальних видах туризму, де ризики можуть бути вищими. У зв'язку з цим на рівні державних і міжнародних організацій розробляються правила і рекомендації щодо безпеки туристів, що забезпечують максимальний рівень захисту.

Враховуючи сучасні тенденції, можна сказати, що майбутнє якості та безпеки в туризмі тісно пов'язане з впровадженням новітніх технологій, розвитком стандартів сталого туризму та зростанням значення етичних аспектів. У цьому контексті значну роль відіграють інновації в галузі інформаційних технологій, таких як цифрові платформи для бронювання, використання штучного інтелекту для прогнозування ризиків та автоматизація процесів управління якістю.

Завдяки таким підходам, сучасний туризм здатен забезпечити високий рівень якості послуг і безпеки, що сприяє залученню нових туристів і розвитку глобального ринку туризму. Проте важливо пам'ятати, що досягнення високих стандартів у цих сферах є постійним і динамічним процесом, який потребує уваги, інвестицій та співпраці на міжнародному рівні.

Джерела.

1. Боднар О. В. (2023). Теоретична сутність поняття якості в туризмі. *Agrosvit*, (1), 31-36. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.1.31>
2. Боровиков О. В., Рудич Л. В. (2019). Антикризисний менеджмент галузі туристичних послуг України. *Scientific Bulletin of Polissia*, 2(18), 204-209. [http://dx.doi.org/10.25140/2410-9576-2019-2-2\(18\)-204-209](http://dx.doi.org/10.25140/2410-9576-2019-2-2(18)-204-209)
3. Волинська О., Біницька О., Гільберг Т. (2024). Управління якістю туристичних послуг: сучасні тенденції. *Економіка та суспільство*, (65). <http://dx.doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-7>
4. Дімітров В. В. (2021). Шляхи розширення комплексу надання туристичних послуг. Одеський національний економічний університет. <http://local.lib/diploma/Dimitrov.pdf>
5. Долинська Л. В. (2013). Маркетинг міжнародних туристичних послуг: мікро- і макрорівень. *Економіка та держава*, (2), 100-101.
6. Дудник І., Борисюк О., Сайчук В. (2023). Особливості менеджменту якості авіаційних послуг в туризмі. *Економіка та суспільство*, (51). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-62>
7. Захаркевич Н., Арзянцева Д., Корюгін А. (2022). Розвиток логістики туристичних послуг в Україні. *Наукові перспективи (Naukovi perspektivi)*, 4(22). [http://dx.doi.org/10.52058/2708-7530-2022-4\(22\)-145-155](http://dx.doi.org/10.52058/2708-7530-2022-4(22)-145-155)
8. Зінченко В., Гищук Р. (2022). Quality of tourism services as a factor in European integration processes. *Bulletin of Chernivtsi Institute of Trade and Economics*, 1(85), 89-103.
9. Іванова, М., Пилипенко Г., Смесова В., Безугла Л. (2023). Якість туристичних послуг як основа розвитку міжнародного туризму. *Adaptive Management Theory and Practice Economics*, 16(32).
10. Кашка М. Ю., Морохович В. С., Талапа С. Ю. (2022). Технологічні драйвери розвитку ринку туристичних послуг. *Herald of Lviv University of Trade and Economics Economic sciences*, (65), 53-58. <http://dx.doi.org/10.36477/2522-1205-2021-65-07>
11. Пашук Л. (2012). Особливості формування комплексу маркетингу у сфері туристичних послуг. *Маркетинг в Україні*, (4), 37-44.
12. Прочан А. О. (2008). Вплив внутрішнього середовища туристичних підприємств на якість туристичної послуги. *Держава та регіони. Економіка та підприємництво*, (2), 192-196.
13. Рига І. І., Рошко С. М. (2024). Тенденції розвитку світового ринку туристичних послуг. *Вісник Херсонського національного технічного університету*, 4(87), 396-400. <http://dx.doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.4.51>
14. Чуєва І., Криволапов, Е. (2021). Управління якістю та безпекою туристичних послуг як основа прогресу туристичної сфери. *Економіка та суспільство*, (28). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-12>
15. Хомік Ю. О. (2002). Конкурентоспроможність українських туристичних послуг на світовому ринку. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*, (55/57), 144-145.

**Ігор Захаров**

*Тернопільський національний педагогічний університет ім. В. Гнатюка*

**Ольга Кізь**

*Кандидатка психологічних наук, доцентка кафедри психології*

*Тернопільський національний педагогічний університет ім. В. Гнатюка*

#### **6.4. Мотиваційний профіль персоналу бізнес-організацій Бернопільщини**

Мотивація у професійній діяльності визначається складним і мінливим співвідношенням та ієрархією різних мотивів, які формують мотиваційний профіль особистості. Поняття «мотиваційний профіль» уведено до наукового обігу Пітером Мартіном та Шейлоу Річі для позначення узагальненого результату опитування працівників щодо вагомості дванадцяти ключових мотиваторів. Мотиваційний профіль показує найбільш значущі чинники мотивації працівників. Він дає можливість отримати інформацію про типи працівників, що істотно збільшує раціональність використання кадрового ресурсу на місцях.

Методика розроблена науковцями на основі досліджень, проведених у 90-х роках минулого століття, у результаті яких виокремлено 12 найбільш значущих, з їхньої точки зору, факторів мотивації. В основу методики покладено зіставлення значущості низки мотиваційних чинників, що спонукають особистість до трудової діяльності. За допомогою методики можна виявити фактори мотивації, які високо поцінуються працівником, а також фактори, яким він приділяє мало уваги.

Методика складається з 33 тверджень і сконструйована таким чином, що постійні повторення не дають можливості продумати, якою логікою користуватися для отримання найвигіднішого результату. Тест для

зручності заповнення подається у вигляді таблиці, в якій розміщені 33 запитання. Респондентові пропонується висловити власне ставлення до низки тверджень, які мають прямий стосунок до різних аспектів його професійної діяльності.

На етапі констатувального експерименту респондентами обрано 51 особу (21 чоловік і 30 жінок) з числа персоналу бізнес-організацій Тернопільщини. За методикою «Мотиваційний профіль» нами досліджено провідні мотиви професійної діяльності персоналу бізнес-організацій Тернопільщини, які увійшли до вибірки респондентів. Ця методика стала доповнюючою до авторського опитувальника[1], використаного у дослідженні.

Найбільш вираженими потребами, що домінують у досліджуваних, виявились потреба у високій матеріальній винагороді, потреба в прийнятних умовах праці та у самовдосконаленні.

У межах дослідження кожен респондент мав змогу отримати власний індивідуальний мотиваційний профіль. Проте, за нашим переконанням, правомірно говорити про мотиваційний профіль як окремого працівника, так і усього трудового колективу бізнес-організації, який узагальнюватиме мотиваційні профілі усього персоналу. Мотиваційний профіль трудового колективу підприємства може бути побудований в результаті реалізації мотиваційного моніторингу, який є сукупністю дій щодо аналізу та вимірювання стану мотивації працівників в цілому в динаміці. Отриману за допомогою тесту інформацію бізнес-психологи, працівники відділу по роботі з персоналом можуть використовувати для визначення індивідуальної мети й задоволення персональних потреб кожного працівника.

Як бачимо з рисунку, досить високим є прагнення до самовдосконалення, що є провідним у професійному та особистісному розвитку. Це означає, що опитувані мають інтернальний тип локусу контролю, активність і енергію. Вони оптимістичні, мають високу та позитивну самооцінку. Впевнені в собі, здатні брати на себе відповідальність за успіхи та невдачі. Вони роблять кар'єру у формі постановки та досягнення цілей. Формують мету, яка зараз є високою та мало доступною. Після досягнення цієї мети або на підступах до її досягнення вони формують нову, ще більш високу мету. Їхня кар'єра схожа на сходження сходами вгору. Зробити у своєму житті щось важливе та значне, залишити після себе великий результат, стати сильним, освіченим, успішним, багатим та впливовим, – такі цілі ставлять перед собою такі співробітники.

Мета нашого дослідження передбачає необхідність узагальнити сукупність основних типових чинників, які спонукають респондентів до здійснення трудової діяльності в конкретній бізнес-компанії, побудувавши відповідний узагальнений мотиваційний профіль. Мотиваційний профіль дозволяє наглядно зобразити виявлені спонукальні чинники, які є значущими і мотивуючими, а також ті чинники, які є малозначущими.



Рис. 2. Мотиваційний профіль сукупної вибірки персоналу бізнес-організацій Тернопільщини (N=51)

Як ілюструє рис. 2, у збірному мотиваційному профілі персоналу бізнес-організацій переважає потреба у цікавій і корисній праці (42,6 бала), що підтверджує результати, отримані із використанням авторського опитувальника[1]. На думку авторів-розробників методики, цей фактор можна вважати найважливішим у порівнянні з іншими факторами мотивації. Значущість цього фактору відкриває широкі можливості для мотивації. Якщо в людини висока потреба в корисній і цікавій роботі, то завдання керівника полягає в організації діяльності у такий спосіб, щоб працівники сприймали її як захоплюючу, цікаву і корисну. За інших умов будь-які інші мотиваційні чинники не даватимуть очікуваного високого ефекту, позаяк не відповідатимуть потребам працівника. Проте, на цьому етапі важливо конкретизувати зміст, який конкретний працівник вкладає у поняття «цікава» і «корисна» робота.

Цікава робота в бізнес-компанії – це не просто виконання обов'язків, а робота, яка сприяє розвитку. У збірному мотиваційному профілі персоналу бізнес-організацій переважає потреба у цікавій і корисній праці (42,6 бала), що підтверджує результати, отримані із використанням авторського опитувальника. На думку авторів-розробників методики, цей фактор можна вважати найважливішим у порівнянні з іншими факторами мотивації. Значущість цього фактору відкриває широкі можливості для мотивації. Якщо в людини висока потреба в корисній і цікавій роботі, то завдання керівника полягає в організації діяльності у такий спосіб, щоб працівники сприймали її як захоплюючу, цікаву і корисну. За інших умов будь-які інші мотиваційні чинники не даватимуть очікуваного високого ефекту, позаяк не відповідатимуть потребам працівника. Проте, на цьому етапі важливо конкретизувати зміст, який конкретний працівник вкладає у поняття «цікава» і «корисна» робота. Цікава робота в бізнес-компанії – це не просто виконання обов'язків, а робота, яка сприяє розвитку. , , під час виконання якої працівник стикається із викликами і долає їх, є можливість реалізувати особистісний потенціал і впливати на результат, а також де є усвідомлення залученості до спільної мети.

Друге місце за сумою балів (38,9 бала) посів такий мотиваційний чинник як умови праці. Комфортні умови праці є передумовою ефективної роботи персоналу. Для України у часі повномасштабної війни цей чинник також означає безпеку, наявність надійного та облаштованого укриття/бомбосховища. Під цією характеристикою робочого середовища не мають на увазі створення мега комфортних умов з дороговартісним обладнанням та меблями. Умови праці повинні бути відповідними та прийнятними для безперебійного ведення бізнесу без шкоди для здоров'я. Під ними розуміють цілий комплекс взаємопов'язаних факторів виробничого середовища, трудового процесу та психологічних, фізіологічних, соціальних і естетичних чинників, що мають вплив на здоров'я, працездатність і безпеку працівника під час виконання ним трудових обов'язків. Працедавець несе відповідальність за створення безпечних та здорових умов, що включає стан обладнання, санітарно-побутові умови, а також дотримання режиму праці та відпочинку.

Третє місце за сумою балів посів чинник «самовдосконалення» (38,1 бала). Відповідно до інтерпретації тесту працівники, які мають високу потребу у самовдосконаленні, оцінюють свою роботу саме з таких позицій. Персональне зростання підштовхує їх до самостійності, яка у своєму крайньому вираженні може перерости в бажання ні від кого не залежати. Мотивація працівників з такими прагненнями вимагає від керівника вміння співвідносити те, до чого вони прагнуть, з тим, що потрібно для ефективного виконання завдань. Навіть саме обговорення цієї цього аспекту з працівником може відігравати мотивуючу роль, тому що покаже йому, що керівник розуміє його потреби і прагне задовольнити їх. З метою мотивації таких працівників потрібно створювати ситуації, які задовольняли б їх актуальну потребу: періодично направляти на курси, семінари, залучати до навчання персоналу, підвищення кваліфікації, до виконання завдань, що вимагають саморозвитку, не допускати застою та рутини.

Потреба у винагороді за працю є четвертою у рейтингу (37,9 бала). Це, як показують дані, досить важливий чинник, який окрім заробітної плати передбачає гідний набір пільг і надбавок, преміювання, винагороди і надбавки за швидкість, якість, складність, затрачений понаднормовий час тощо. В сучасний умовах значущість цього чинника в окремих випадках може обумовлюватися збільшенням витрат (до прикладу, наявність боргів, виникнення нових сімейних зобов'язань у формах матеріального вкладу у піклування про родичів, додаткові або важкі фінансові зобов'язання тощо). Працівники бізнес-компаній під час бесіди на тему дослідження зазначали, що кожна робота має свою ціну і для керівника має бути за честь достойно винагородити своїх співробітників. Мотивація таких працівників полягає в забезпеченні причинно-наслідкового зв'язку між зусиллями, затраченими ресурсами (часовими, фізичними, інтелектуальними, психічними) та винагородою.

Мотивація працівників із високими балами за критерієм потреби у матеріальній винагороді, з одного боку, є не складною: якщо існує можливість більше заробити, докладаючи задля цього більше зусиль, то працівники будуть високо вмотивованими і задоволеними роботою. З іншого боку, мотивація персоналу лише

за матеріальним фактором може бути пов'язана зі втратою управлінського контролю. Окрім того, керівникам варто докладати зусиль для додаткового контролю за виконання професійних обов'язків таких працівників, оскільки ті ігнорувати вимоги щодо якості, технологічні вимоги тощо. Такі працівники часто не виявляють бажання працювати в команді, тому що вважають за краще отримувати винагороду за свої власні зусилля. Колеги команді вони можуть розглядати як потенційних конкурентів і навіть як співробітників, котрі заважають їм працювати

Найнижчою за бальними оцінками респонденти обрали потребу у різноманітності та змінах (27,6 бала). Зі зростанням цієї потребисередовище діяльності мало б бути нестабільним, динамічно змінюватися, створюючи умови піклування про ефект новизни. Назагал низький рівень такої потреби може бути позитивним за оцінками керівника, позаяк такі працівники можуть довго виконувати нецікаву, одноманітну, рутинну і монотонну роботу. Для таких співробітників рекомендовано створити такі умови, коли суттєва частина фінансових стимулів жорстко пов'язана з необхідністю завершення розпочатої роботи, або коли вони зможуть передати незакінчену роботу іншому співробітнику, і при цьому будуть продовжувати отримувати встановлений зарібок. Таким чином, мотивація пов'язана з визнанням їх сильних сторін і компенсацією їх недоліків.



Рис. 4. Мотиваційний профіль жіночої вибірки персоналу бізнес-організацій Тернопільщини (N=30)

Мотиваційний профіль жіночої і чоловічої вибірок персоналу бізнес-організацій Тернопільщини відрізняються за домінуючими чинниками. Так, у жіноцтва у топ-5 входять «Взаємини» (41,4 бала), «Визнання» (40 балів), «Соціальні контакти» (39,7 бала), «Винагорода» (39,6 бала) і «Цікава в корисна праця» (39,2 бала).

Взаємини у колективі (41,4 бала) посідають перше місце і є найважливішим чинником трудової діяльності. Психологічний клімат в колективі, відсутність у взаєминах таких негативних соціальних явищ як мобінг, ейджизм, сексизм, дискримінація за статтю й іншими ознаками, сексуальні домагання на робочому місці тощо є вагомим мотивуючим чинником для жінок. Якість взаємин вносять вагомий внесок у попередження професійного вигорання жіноцтва і турботи про ментальне здоров'я всього колективу.

«Визнання» посідає у жіноцтва друге місце (40 балів), що засвідчує тенденцію руйнування гендерних стереотипів щодо співробітниць як скромних виконавиць доручень чи посадових обов'язків, які не прагнуть виділятися із-поміж інших. Для сучасних жінок надзвичайно важливим є визнання керівництвом їхнього

персонального внеску у здобутки та успіх бізнес-організації. Це може виражатися у різний спосіб – у формі публічних схвальних слів, похвали на зборах, нагород, подяк, матеріальної винагороди, пошануванні, визнанні важливості внеску не лише керівництвом, а й колегами тощо. Визнання, безумовно, підкріплює утверджені в компанії цінності, наглядно демонструючи, які дії в компанії поцінуються. Це суттєво підвищує мотивацію жінок, засвідчує приналежність до команди, зміцнює командну єдність, сприяє взаємоповазі та згуртованості та робить вагомий внесок у плекання корпоративної культури в цілому.

Потрібно брати до уваги, що високий рівень потреби у визнанні може робити залежним працівника від схвалення з боку керівництва та/або членів колективу. Як відзначають психологи організацій, високі бали за цим чинником можуть свідчити про значну невпевненість особи в собі, нездатність приймати самостійні рішення і постійного очікування позитивного підкріплення. Мотиваційний фактор таких працівників характеризується потребою в задоволенні різними засобами, як в усній формі, так і у формі матеріального заохочення.

У контексті задоволення потреби співробітниць у визнанні керівництву потрібно завжди брати до уваги їхні психологічні особливості. До прикладу, як наголошує Л. Савенкова, усором'язливих людей самовідомість часто концентрується на враженні, яке вони створюють, і на соціальних оцінках. У дослідженнях учених встановлено, що сором'язливі люди мають меншу екстравертованість, слабо контролюють свою поведінку в ситуаціях соціальної взаємодії та більш занепокоєні стосунками з іншими, аніж ті, хто не відчуває сором'язливості. У чоловіків така особистісна характеристика, за даними вчених, корелює з невротизмом. Серед сором'язливих жінок подібний зв'язок відзначається тільки в тих, хто має схильність до самокопання. Деякі вчені вважають, що сором'язливість зумовлено інтроверсією, зниженим рівнем самоповаги й невдалим досвідом міжособистісних контактів. Сором'язливі люди часто занурені в себе, нетовариські. Їм легше контактувати з молодшими за віком, аніж зі старшими й більш компетентними людьми [1].

Керівник має завжди брати до уваги, що сприйняття проявів вдячності за професійне виконання діяльності та внесок в успіх компанії прямо корелює із його щирістю. За інших умов нещире визнання може демотивувати працівника. Варто також брати до уваги рекомендацію, яку дають автори методики: визнання співробітників повинно слідувати одразу після їхнього вчинку, дій, ситуації, події, які стали підставою визнання. За цього визнання внеску не обов'язково повинно супроводжуватися матеріальною винагородою.

Вагоме значення для жінок-бізнесменок має такий чинник мотивації як «Соціальні контакти» (39,7 бала). Задовольнити потребу у налагодженні широких соціальних контактів, які встановлюються в межах діяльності бізнес-організації, досягається насамперед завдяки надійній репутації компанії у громаді, регіоні. Працівницям за честь відрекомендуватися членкинею колективу і в ситуаціях спілкування бути її представницями, обличчям, залучати нових партнерів, збільшувати клієнтську базу тощо. Постійна взаємодія з іншими людьми, основним інструментом якої виступає спілкування, є однією з умов успішної діяльності бізнес-організації.

Психологи бізнесу і управління наголошують, що ефективність бізнес-діяльності визначатиметься, із-поміж іншого, за наявності високого рівня комунікативної компетентності, розвитку комунікативних умінь та навичок, що є запорукою правильного планування й здійснення системи комунікації у мінливих умовах бізнес-процесів, знаходження комунікативних засобів, адекватних змісту актів спілкування при налагодженні соціальних контактів. Більше того, комунікативні уміння у складі інших компонентів комунікативної компетентності сучасного бізнесмена чи бізнесменки можуть допомогти забезпечити успішність входження у ситуацію спілкування у новому бізнес-середовищі, віднайти партнерів, інвесторів і взяти участь у програмах підтримки підприємництва в територіальних громадах.

Четверте місце у жіночій вибірці посіла «Винагорода» (39,6 бала) як мотиваційний чинник. Трапляється, що керівництво недооцінює цей чинник у ставленні до жіноцтва із числа персоналу, керуючись упередженнями, гендерними стереотипами. Однакова оплата праці жінок і чоловіків за роботу рівної цінності є уже світовим принципом гендерної рівності, закріпленим тепер і в українському законодавстві. Це вимагає рівної винагороди за рівні навички, зусилля та відповідальність, попри те, що у приватних бізнес-організаціях гендерний розрив в оплаті праці (коли жінки заробляють менше) все ще існує. Сучасна жінка нарівні з чоловіком очікує, на винагорода за її внесок у розвиток компанії чи виконання конкретного завдання буде високим, а керівники, які використовують такий чинник мотивації персоналу, бути вільними від гендерних упереджень.

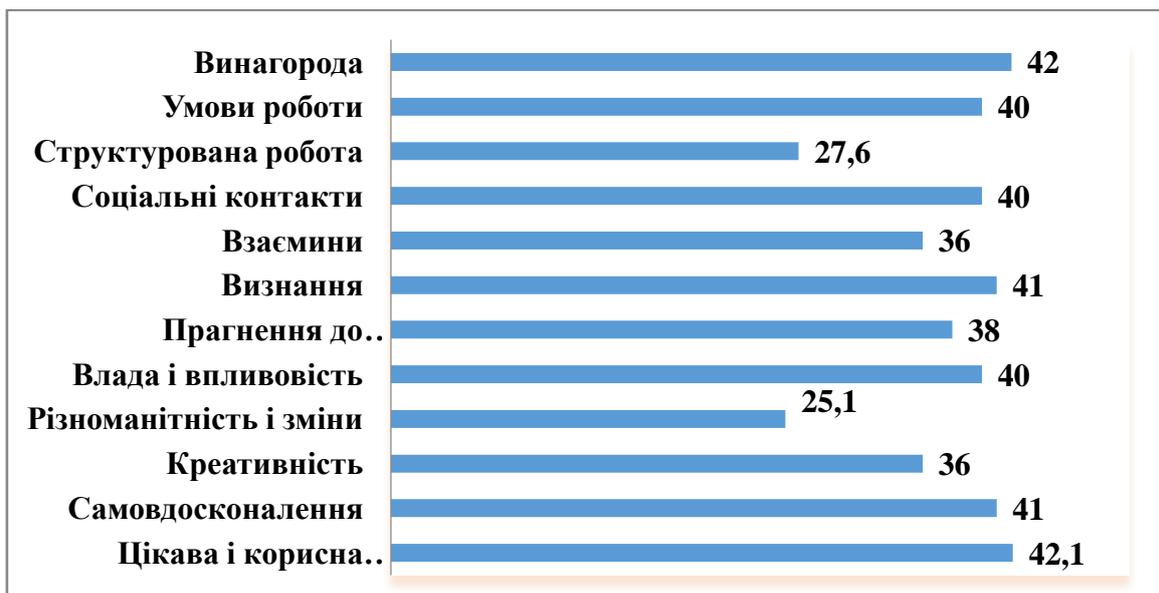


Рис. 5. Мотиви трудової діяльності чоловічої вибірки персоналу бізнес-організацій Тернопільщини (N=21)



Рис. 6. Мотиваційний профіль чоловічої вибірки персоналу бізнес-організацій Тернопільщини (N=27)

У чоловічій вибірці персоналу бізнес-організацій мотиваційний профіль вибудував свої обриси. Так, у топ-5 найважливіших чинників увійшли «Цікава і корисна праця» і «Винагорода» (по 42 бали), «Самовдосконалення» і «Визнання» (по 41 бал), «Влада і впливовість» та «Соціальні контакти» (по 40 балів).

Цікавим мотиваційний профіль чоловіків є насамперед однаковими балами, присвоєними різним чинникам мотивації. Звичайно, це суттєво розширює можливості для керівництва використовувати індивідуально орієнтовані методи мотивації співробітників чоловічої статі.

Чоловіки все ж більше орієнтовані на владу і можливість впливати на прийняття рішень щодо діяльності бізнес-організації (40 балів). Однаковими за значущістю, у порівнянні з жінками, для них є соціальні контакти (40 балів). Проте, зміст їхній, як свідчать результати авторського опитувальника, є дещо відмінним. Актуальною проблемою для чоловіків є ефективний нетворкінг як комунікативний засіб побудови та розвитку бізнесу чи то власного, чи то компанії, у якій вони працюють. Для них важливу роль відіграють налагодження та підтримка відносин із людьми, корисні знайомства, які мають ресурсні можливості позитивно вплинути на ті чи інші економічні, правові, соціально-психологічні аспекти бізнес-діяльності. Налагоджуючи соціальні контакти, чоловіки більшою мірою орієнтуються на стратегічні цілі бізнес-організації.

Це перегукується із дослідженнями інших авторів. «Знайомство з людьми, котрі мають ресурсні можливості позитивно вплинути на бізнес-процеси та ситуацію, із потенційними партнерами, з якими хотілося б співпрацювати, із представниками органів місцевого самоврядування, які могли б допомогти у вирішенні важливих соціально-економічних питань – стає необхідною складовою комунікативних дій успішного підприємця.

Статистично значущою є розбіжність у респондентів різної статі за важливістю такого чинника як «Прагнення до досягнень (успіху)» (чоловіки – 38 балів, жінки – 29,7 бала), під яким автори методики розуміють потребу ставити перед собою складні, сміливі, амбітні цілі та досягати їх.

Працівники з високими показниками такого мотиваційного чинника характеризуються бажанням робити все самостійно, добровільністю працювати понаднормово і чесно, однак їм потрібне розуміння, що їх робота піддається виміру, оцінці. Такі працівники інстинктивно уникають діяльності, пов'язаної з невизначеністю, де важко або неможливо виміряти внесок і досягнення. Автори методики Ш. Річі і П. Мартін стверджують, що працівники, які прагнуть до досягнень та успіху, повинні завжди відчувати себе мотивованими якоюсь значущою для компанії і для них особисто метою. Момент досягнення поставленої мети супроводжується у цих працівників переживанням тріумфу, а потім їхнє бажання рухатись уперед бере верх, і вони знову готові до досягнень нових значущих цілей. Мотивація таких працівників полягає в чіткому визначенні мети, формуванні повної відданості їй, підготовці умов для концентрації їхньої енергії на виконуваному завданні.

У результатах респондентів чоловічої статі привертає увагу значущість такого чинника мотивації у сфері трудової діяльності як «Влада та впливовість» (40 балів). У жінок цей чинник також отримав досить високі бали (37 балів), але він не увійшов у топ-5 найважливіших і, окрім цього, ще й поступається таким чинникам, як «Самовдосконалення і Умови праці». Відтак, для чоловіків зазначений чинник є суттєво важливішим.

Цей чинник завжди передбачає досягнення цілей із залученням інших людей і використанням їхнього ресурсу. Важливо усвідомлювати, що прагнення до влади принципово відрізняється від інших чинників мотивації тим, що влада поширюється на інших людей, які можуть активно чинити опір наміру демонструвати владу над ними і впливати на них у власних інтересах. Унаслідок цього ті, хто має доступ до влади в бізнес-організації, повинні також володіти вмінням транслювати її, проявляючи високий рівень особистісної рефлексії. Мотивація працівників із наданням їм можливості отримати доступ до влади має здійснюється регулярним переглядом виконання керівних обов'язків. Слід розглядати як успіхи, так і невдачі, щоб зробити необхідні висновки. Керівництво повинно бути завжди доступно для консультацій, якщо в цьому виникає необхідність. В ідеалі слід зробити так, щоб призначений на нижчу керівну посаду працівник працював б в тій же сфері, що і його наставник із числа керівників компанії, щоб вони могли кваліфіковано обговорювати проблеми здійснення влади і організаційної політики.

Ще один чинник мотивації, за яким простежуються відмінності між статевими групами респондентів, є «Потреба в самовдосконаленні та розвитку особистості». Для чоловіків – один із найважливіших чинників (41 бал), на одному рівні із «Визнанням», для жінок – посередній (38 балів), що перебуває за значущістю між «Умовами праці» (39 балів) та «Владою і впливовістю» (37 балів). Ті, хто націлений на самовдосконалення і розвиток, швидше за все самі підштовхуватимуть себе на шлях освоєння знань і умінь, розвитку фахових компетентностей, потрібних для досягнення очікуваного високого прибутку, а ймовірно, і до відторгнення тих умінь, які не мають монетарної цінності. Їх мотивація пов'язана з виділенням часу і ресурсів, що дозволяють проходити навчання та тренування задля розширення життєвої програми можливого особистісного чи кар'єрного росту. Якщо потреба в самовдосконаленні низька, стимулом до роботи у такого персоналу може бути отримання високого заробітку. Однак повинен бути присутнім і деякий елемент стимулювання чи навіть зобов'язання пройти навчання, корисне для їх успішної праці.

Проведене дослідження доводить, що у персоналу бізнес-організацій можуть бути різними потреби, які керівництву важливо брати до уваги при виборі індивідуально орієнтованих методів мотивації. Мотивація потребує науково-практичного забезпечення, наполегливості й терпіння від підприємця, бажання навчатися та впроваджувати нові підходи у бізнесі. Розширюючи способи, якими можуть та вміють мотивувати персонал, власники(-ці) бізнесу будуть спроможними вирішувати навіть складні бізнес-завдання.

Індивідуальна важливість потреб персоналу в бізнес-організаціях є ключовою для мотивації, залученості та добробуту, оскільки різні працівники мають різні пріоритети (від базових фінансових до розвитку та визнання), і розуміння цих відмінностей через опитування, діагностичні обстеження та діалоги дозволяє створювати цільові програми із розвитку мотивації, що підвищуватиме лояльність, продуктивність, загальну ефективність бізнесу та сприятиме професійній самоактуалізації та кар'єрному росту працівника.

Джерела.

1. Захаров І. Кізь О. Дослідження індивідуально значущих методів мотивації персоналу бізнес-організації. *Colloquium-journal*. 71 (264), Część 1. (Warszawa, Polska). С. 84-88.
2. Психологія спілкування : навч. посіб. / Л. О. Савенкова, В. В. Стадова, Л. Л. Борисенко та ін. ; за ред. Л. О. Савенкової ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ : КНЕУ, 2015. 309 с.