

## МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ СИСТЕМ

*О. М. Петровська, Т. М. Яворська*

*Анотація.* У статті досліджуються сучасні підходи до мотивації та стимулювання персоналу в комунікаційній системі підприємства. Розглядаються основні інструменти, що дають змогу підвищити ефективність взаємодії між працівниками та керівництвом, сприяючи поліпшенню продуктивності та залученості. Особлива увага приділяється ролі комунікаційних платформ у створенні сприятливого робочого середовища, що стимулює розвиток персоналу та забезпечує досягнення організаційних цілей.

*Ключові слова:* комунікаційні системи, мотивація персоналу, стимулювання.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах швидкого розвитку технологій та глобалізації ефективна мотивація персоналу стає критично важливою для успіху підприємств. Традиційні методи мотивації, наприклад, фінансові стимули, часто є недостатніми для забезпечення високого рівня залученості та продуктивності працівників. Водночас новітні комунікаційні системи відкривають нові можливості для стимулювання персоналу, але їх потенціал ще не повністю досліджений і використаний. Проблема полягає в тому, що багато підприємств не мають чіткої стратегії інтеграції комунікаційних технологій у своїх мотиваційних програмах. Це призводить до недостатньої ефективності мотиваційних заходів і, як наслідок, до зниження продуктивності та задоволеності працівників.

Для ефективною реалізації мотиваційних стратегій компаніям необхідно осучаснити свої комунікаційні системи, що дасть змогу забезпечити зворотний зв'язок та встановити довірливі відносини між управлінським складом і працівниками. Сучасний підхід до проблеми, що досліджується, не лише сприяє поліпшенню внутрішньої атмосфери в колективі, а й позитивно впливає на загальний успіх організації в умовах глобалізації та посилення конкурентної боротьби. Отже, дослідження мотивації і стимулювання персоналу в контексті сучасних комунікаційних систем є важливим і актуальним напрямом, що вимагає детального аналізу та практичного впровадження.

Метою цього дослідження є виявлення сучасних підходів до мотивації персоналу через використання комунікаційних систем, а також аналіз їх впливу на ефективність роботи працівників. Очікується, що результати цього дослідження сприятимуть розробці більш ефективних мотиваційних стратегій, які враховують сучасні технологічні можливості та потреби працівників.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Класичні теорії мотивації, як-от ієрархія потреб Маслоу, двофакторна теорія Герцберга та теорія очікувань Врума, залишаються актуальними і сьогодні. Сучасні дослідження підкреслюють важливість інтеграції мотиваційних теорій з практичними підходами до управління персоналом [1].

Однак останні дослідження у сфері мотивації персоналу та комунікаційних систем виявляють тенденцію до інтеграції сучасних технологій для підвищення ефективності управління людськими ресурсами. Зокрема, наукові роботи останніх років фокусуються на вивченні впливу цифрових платформ, таких як корпоративні соціальні мережі, мобільні додатки та системи управління проектами тощо на мотивацію працівників. Дослідження виявляють, що ці платформи можуть суттєво покращити комунікацію між працівниками і керівництвом, сприяючи більшій прозорості в організаційних процесах та підвищуючи рівень залученості персоналу.

**Виклад основного матеріалу.** Мотивація та стимулювання персоналу є ключовими елементами управління будь-якої організації, особливо в умовах розвитку та впровадження комунікаційних технологій. Сучасний підхід до цих аспектів передбачає інтеграцію новітніх методів, які сприяють підвищенню ефективності праці, більшій задоволеності працівників та поліпшенню комунікаційних процесів загалом.

Комунікаційні системи відіграють ключову роль у впровадженні ефективних програм стимулювання та створенні сприятливого робочого середовища. Мотивація працівників через ці системи стає важливим інструментом для підвищення продуктивності та досягнення стратегічних цілей компанії.

За визначенням, що надає Українська бібліотечна енциклопедія – «комунікаційна система – система для керування процесами зв'язку, взаємодії та обміну даними» [7]. На рис. 1 наведено кілька визначень комунікаційної системи.

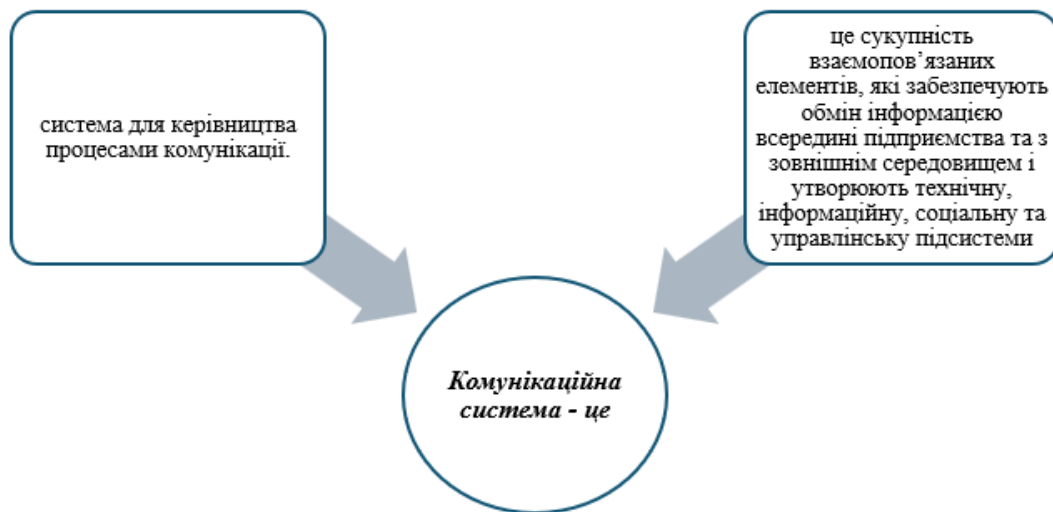


Рис. 1. Визначення поняття «комунікаційна система» [8; 9, с. 16–22]

Інформаційно-комунікаційна система являє собою комплекс інформаційних та електронних комунікаційних систем, які функціонують як єдине ціле під час обробки інформації. На рис. 2 представлено визначення внутрішньої комунікаційної системи, що має значний вплив на ефективність роботи будь-якої організації. Її суть розкривається в наведених нижче визначеннях.

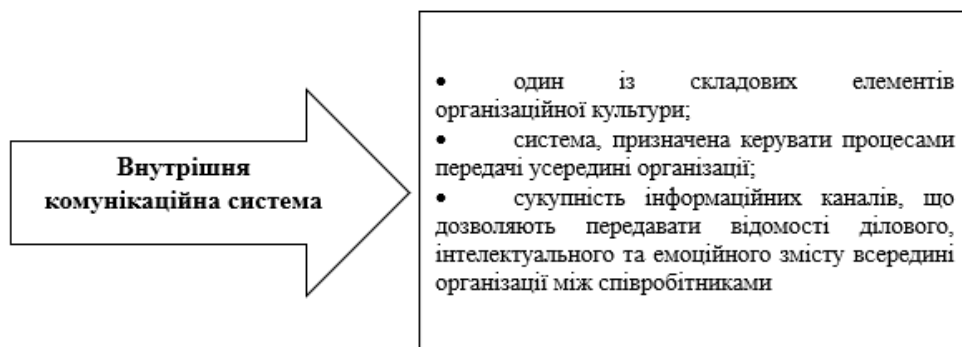


Рис. 2. Сутність поняття «внутрішня комунікаційна система» [8, 9]

Мотивація – це сила, яка спонукає нас до конкретних дій та визначених цілей. Це може бути внутрішнє прагнення до саморозвитку, бажання досягнути успіху або внутрішня енергія, що веде до виконання завдань. Це те, що дає нам змогу прокидатися вранці з визначеною метою і наполегливістю в душі. Розуміння того, що таке мотивація та як її розвинути, може стати ключем до особистого і професійного зростання [2].

Загалом мотивація в комунікаційній системі є процесом, через який комунікація стимулює і підтримує активність та зусилля людей для досягнення визначених цілей. У межах комунікаційної системи це може включати пояснення цілей і ролі співробітників у досягненні загальних завдань підприємства.

Мотивація є ключовим елементом у досягненні як особистих, так і організаційних цілей. Вона включає в себе різні методи та стратегії, які допомагають стимулювати працівників до ефективної роботи. Мотивація може бути внутрішньою, коли працівник сам знаходить задоволення в своїй роботі, та зовнішньою, коли стимулювання відбувається через винагороди, похвалу чи інші зовнішні фактори.

Мотиваційна система являє собою комплекс мотиваційних складників, які через внутрішню комунікацію впливають на ефективність як працівників, так і організації загалом. Вона забезпечує ясність у цілях, завданнях та винагородах, що сприяє підвищенню залученості та продуктивності працівників.

Розробка і впровадження мотиваційної системи складається з таких ключових кроків:

- Визначення проблем компанії, що виникають через брак мотивації.
- Складання списку ключових завдань.
- Проведення соціальної діагностики.
- Розробка системи мотивації на основі отриманих даних.
- Розрахунок фінансових витрат.
- Детальне інформування персоналу про прийдешні зміни.
- Запуск і тестування системи.

Якщо результати за пробний період незадовільні, то система потребує вдосконалення. Можливо, були підібрані неоптимальні методи або неправильно визначені стимули. Проводиться повторне опитування персоналу і нова постановка цілей [5].

Сучасні підходи до мотивації персоналу базуються на поєднанні матеріальних і нематеріальних стимулів. До матеріальних належать заробітна плата, бонуси та премії, тоді як нематеріальні включають визнання, можливості професійного розвитку, гнучкий графік, а також сприятливий клімат у колективі. Головною метою є створення умов, у яких кожен працівник відчуває власну значущість і внесок у спільний результат.

Щодо стимулювання праці – це метод впливу на трудову поведінку робітника через мотивацію [3]. Загалом стимулювання в комунікаційній системі є процесом заохочення та мотивації учасників комунікації до активної участі, обміну інформацією та взаємодії. У комунікаційній системі стимулювання часто пов'язане з прозорістю інформації, зворотним зв'язком і визнанням досягнень. В основі стимулювання лежить мотивація – внутрішнє прагнення до досягнення певних цілей чи задоволення певних потреб.

Комунікаційна система персоналу є структурою взаємодії та обміну інформацією між працівниками й керівництвом, яка включає як формальні (наради, електронні листи), так і неформальні (розмови, обговорення в чатах) канали зв'язку.

Комунікація є процесом взаємодії, під час якого відбувається передача чи обмін інформацією. Водночас комунікація вважається успішною, якщо вона пройшла повний цикл. Відправник передає інформацію адресату, останній має однозначно зрозуміти її зміст. Успішний комунікаційний процес залежить також від послідовної побудови інформаційного повідомлення відправником: привернення уваги – інтерес – перехід до основної частини – уточнення деталей – обговорення – висновки – заклик до дії. Очікуваним результатом успішної комунікації є зміна поведінки адресанта.

Ефективні комунікації мають величезне значення для успіху організації. На комунікації керівники витрачають від 50 до 90 % часу, проте опитування показує, що майже 70 % керівників вважають комунікацію головною перешкодою у досягненні ефективності роботи підприємства [4].

Сучасні методи мотивації та стимулювання в комунікаційній системі:

➤ Електронні платформи для зворотного зв'язку та оцінки результатів – платформи Slack, Microsoft Teams або спеціалізовані CRM-системи дають змогу ефективно відстежувати продуктивність, обмінюватися результатами та надавати оперативний зворотний зв'язок.

➤ Мотиваційні системи з використанням гейміфікації – впровадження елементів гри, як-от бали, рейтинги або досягнення, створює конкурентну атмосферу та заохочує працівників до підвищення своїх показників.

➤ Соціальні мережі як інструмент залучення та мотивації – корпоративні соціальні мережі, зокрема Yammer чи Workplace, стають платформою для обміну ідеями, налагодження комунікації між працівниками та вищим керівництвом, а також для визнання досягнень працівників.

➤ Персоналізовані системи стимулювання шляхом аналітики даних – сучасні аналітичні інструменти дають змогу створювати персоналізовані програми мотивації на основі індивідуальних даних про продуктивність, уподобання та особисті потреби працівників.

У контексті сучасних тенденцій комунікаційні системи відіграють важливу роль у мотивації персоналу. Впровадження цифрових платформ для внутрішньої комунікації, як-от корпоративні месенджери, платформи для зворотного зв'язку, соціальні мережі, допомагає забезпечити постійний обмін інформацією, сприяє швидкому вирішенню проблем та підвищує рівень залу-

ченості працівників у бізнес-процеси. Ці системи також важливі для визнання досягнень та надання зворотного зв'язку, що стимулює бажання працівників до самовдосконалення.

Успішне впровадження комунікаційних систем для мотивації персоналу значною мірою залежить від ролі керівництва. Лідери підприємств повинні активно підтримувати, впроваджувати процес цифровізації, забезпечувати навчання персоналу та демонструвати приклад використання цих інструментів. Важливо також формувати відкриту корпоративну культуру, в якій комунікація і зворотний зв'язок є невід'ємною частиною роботи, що сприяє підвищенню мотивації працівників.

Інтеграція цифрових інструментів для моніторингу продуктивності праці дає змогу не лише контролювати виконання завдань, але й мотивувати працівників через надання персоналізованих зворотних відгуків. Автоматизовані системи оцінки результатів можуть створювати прозорі та об'єктивні умови для заохочень, що підвищує довіру між керівником та працівниками.

Основними перевагами використання комунікаційних систем для мотивації є:

➤ Оперативність. Миттєва передача інформації про результати та досягнення дає змогу своєчасно реагувати на потреби працівників та стимулювати їх.

➤ Гнучкість. Взаємодія через цифрові платформи допомагає адаптувати мотиваційні програми до умов віддаленої або гібридної роботи.

➤ Транспарентність. Системи комунікації забезпечують прозорість процесів оцінювання, що підвищує рівень довіри між працівниками та керівництвом.

➤ Підвищення залученості. Завдяки соціальним платформам працівники відчують вищий рівень участі в діяльності підприємства.

Незважаючи на очевидні переваги, впровадження комунікаційних систем для мотивації та стимулювання персоналу пов'язане з певними викликами. Один із основних викликів – це адаптація працівників до нових цифрових інструментів. Співробітники можуть мати проблеми з освоєнням нових технологій або відчувати перевантаженість через постійний інформаційний потік. До того ж є ризик втрати особистого контакту між працівниками та керівництвом, що може вплинути на рівень довіри. Також важливим аспектом є гарантування безпеки інформації та дотримання конфіденційності в межах корпоративних комунікаційних платформ.

Впровадження комунікаційних систем для мотивації персоналу може стирати бар'єри між працівниками та керівництвом, однак цей процес також супроводжується певними викликами. Одним з основних є забезпечення належної безпеки та конфіденційності даних, що обробляються через ці платформи. До того ж необхідно враховувати індивідуальні особливості працівників. Важливо уникати знецінення індивідуального підходу через стандартизовані системи.

Перспективи використання комунікаційних систем у мотивації передбачають подальший розвиток та впровадження штучного інтелекту для персоналізації мотиваційних стратегій, інтеграцію нових технологій для підтримки ефективних комунікаційних процесів в умовах бізнес-середовища, що швидко змінюється.

**Висновки.** Отже, мотивація та стимулювання персоналу в сучасних комунікаційних системах є важливим інструментом підвищення ефективності та залученості працівників. Завдяки новітнім технологіям підприємства можуть створювати індивідуалізовані мотиваційні програми, які відповідають потребам кожного працівника, забезпечуючи ефективну комунікацію та швидку реакцію на зміни.

*Abstract.* The article explores modern approaches to motivating and stimulating staff through the use of communication systems in organizations. The main tools that allow to increase the efficiency of interaction between employees and management, contributing to improved productivity and engagement, are considered. Particular attention is paid to the role of communication platforms in creating a favorable working environment that stimulates staff development and ensures the achievement of organizational goals.

*Keywords:* staff motivation, communication systems, incentives.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кирич Н. Б. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2017. № 6, т. 3. С. 139–141. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2017\\_6%283%29\\_\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_6%283%29__29) (дата звернення 10.09.2024).

2. Самойлова В. Що таке мотивація та як її розвинути: 5 ефективних способів. *gosta*. 18.03.2024. URL: <https://gosta.media/psycholohiya/sho-take-motivaciya-ta-yak-yiyi-rozvinuti-5-efektivnih-sposobiv/> (дата звернення 10.09.2024).

3. Стимулювання праці: сутність, структура і різновиди. 29.04.2012. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/sociology/29670/> (дата звернення 10.09.2024).

4. Панченко В. А. Комунікаційні процеси в ефективному управлінні персоналом. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2016. Вип. 30. С. 147–154. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu\\_e\\_2016\\_30\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2016_30_17) (дата звернення 10.09.2024).

5. Як ефективно впровадити систему мотивації для персоналу. *Агрокебети. Агроосвіта майбутнього*. URL: <https://blog.agrokebety.com/yak-efektyvno-vprovadyty-systemu-motyvatsiyi-dlya-personalu> (дата звернення 10.09.2024).

6. Трансформаційні процеси у суспільній та соціокультурній сферах України / О. М. Анісімова, Л. А. Ковальська, Г. П. Лукаш, О. В. Пригунов, О. С. Щербіна, Т. М. Яворська. Вінниця: Нілан-ЛТД, 2021. 185 с.

7. Комунікаційна система. *Українська бібліотечна енциклопедія. Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого*. 2014. URL: [surl.li/gmgusd](http://surl.li/gmgusd) (дата звернення 25.09.2024).

8. Комунікаційна система. *Державні будівельні норми України*. 08.12.2016. URL: [https://dbn.co.ua/blog/komu-nikacijna\\_sistema/2016-12-08-21038](https://dbn.co.ua/blog/komu-nikacijna_sistema/2016-12-08-21038) (дата звернення 25.09.2024).

9. Босак А. О. Складові елементи системи комунікацій підприємства та їх характеристики. Львів: Національний університет «Львівська політехніка». 2006. С. 16–22.

УДК 001.89:[378.22:1]:[001.102+02+930.25]”2021/2024”

## АНАЛІЗ ЗМІН У ДОСЛІДНИЦЬКИХ ІНТЕРЕСАХ ДОКТОРІВ ФІЛОСОФІЇ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 029 ІНФОРМАЦІЙНА, БІБЛІОТЕЧНА ТА АРХІВНА СПРАВА З 2021 ДО 2024 РОКУ

*Ю. В. Погоріла, О. М. Анісімова*

*Анотація.* У дослідженні було подано інформацію про зміни у дослідницьких інтересах PhD. Здійснено огляд тематики дисертацій за період з 2021 до 2024 року. Визначено напрями для подальшого розвитку освіти третього ступеня науки зі спеціальності 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа.

*Ключові слова:* дисертація, PhD, 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа.

**Вступ.** У науковій практиці є тенденція до розгляду найновіших досліджень, практичне застосування яких призведе до подальшого їх патентування й використання у соціумі. Загальна мета науково-дослідної роботи – відкриття нових шаблів науки шляхом окреслення практичної частини дослідження, підкріпленої: теоретичною базою; аналізом провідних наукових праць за суміжною тематикою, наприклад, авторства А. В. Яцишина, Н. В. Султанової, Н. М. Ткаченко; застосуванням критичного мислення науковця тощо.

Метою цього дослідження є аналіз змін у дослідницьких інтересах докторів філософії спеціальності 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа. Без теорії неможливе виокремлення практичного складника, тому для глибокого аналізу змін у дослідницьких інтересах здобувачів третього рівня освіти цієї спеціальності необхідно прослідкувати розвиток їх бачення наукової проблематики у зв'язку з економічними, соціальними, законодавчими й зовнішньополітичними змінами в країні. Для проведення аналізу необхідно розглянути часовий проміжок із 2021 до 2024 року, оскільки цей період став періодом великих змін як у країні, так і в тенденціях наукових досліджень докторів філософії.

**Виклад основного матеріалу.** Етимологія поняття «доктор філософії» має латинське коріння: «Philosophiae» – філософія, «Doctor» – лікар, проте у контексті науки це словосполучення набуває іншого значення [1]. Сьогодні використовують англійський відповідник «Doctor of philosophy» – це науковий ступінь, який надає право займатися науковою та викладацькою діяльністю особі у закладах освіти III–IV рівнів акредитації. Поняття активно використовувалося в часи популяризації науки як такої, яка сприяє соціально-культурному та інтелектуальному піднесенню людини як особистості, збільшуючи її авторитет, матеріальне й соціальне становище. Перша згадка про появу ступеня доктора філософії датована XII століттям і була відкрита світу за допомогою рукописних згадок у святих писаннях католицької церкви. Найбільш популярними напрямками науки були медицина, право та теологія [2]. Згодом відбулися суттєві