4. Баженова О. Драйвери економічного зростання: кейси повоєнного відновлення. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка.* 2023. Випуск 2(223). С. 5-9.

5. Відбудова для розвитку: зарубіжний досвід та українські перспективи : міжнародна колективна монографія. Київ : ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України», 2023. 571 с. URL: http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/Reconstruction-for-development.pdf.

6. Дука А. П., Старченко Г. В. Світовий досвід повоєнного відновлення економіки: уроки для України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2022. № 6. URL: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-03-06/2022-6-03-06.

В. Мадей,
здобувач освіти за спеціальністю 073 Менеджмент;
О. В. Декалюк,
кандидат економічних наук, доцент;
Університет економіки і підприємництва, м. Хмельницький

ПРОЦЕСУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

На даний момент дуже багато людей цікавляться цією темою. Актуальність обумовлена тим, що в сучасних умовах гострої конкуренції між компаніями та перенасичення товарами більшості сегментів та прискорення науково технічного прогресу необхідно впроваджувати ефективні методи мотивації працівників [1]. Процесуальні підходи до мотивації працівників набувають особливої важливості, оскільки вони дозволяють компаніям створювати системи управління, які не лише підвищують продуктивність, але й сприяють професійному розвитку та задоволеності співробітників. У такій динамічній бізнес-середовищі важливо, щоб мотивація не була лише результатом одноразових заходів, а стала невід'ємною частиною постійного процесу управлінських практик. Зміни в трудових відносинах та зростаюча роль знань і інтелектуальних ресурсів спонукають компанії шукати нові способи підтримки мотивації своїх працівників. Процесуальний підхід дозволяє розробити більш індивідуалізовану систему мотивації, яка враховує як зовнішні, так і внутрішні фактори впливу. Ключовим елементом цього підходу є регулярна оцінка ефективності працівників, зворотний зв'язок та можливості для кар'єрного зростання, що сприяє підвищенню рівня задоволеності роботою та зменшенню ризику вигорання співробітників.

Сьогодні компанії стикаються з численними викликами, такими як підвищена конкуренція за таланти, утримання кваліфікованих співробітників та пошук інноваційних ідей. У цих умовах традиційні методи мотивації, такі як

фінансові винагороди або одноразові бонуси, не завжди забезпечують стійкий результат. Процесуальні підходи сприяють формуванню довгострокової мотивації, орієнтованої на безперервний розвиток працівника, що є ключовим фактором для підтримки інноваційного потенціалу організації.

Незважаючи на існування переліку розроблених і прекрасно зарекомендували себе схем мотивації персоналу, багато керівників підприємств стикаються з деякими труднощами. Сучасному керівнику потрібно компетентно 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 [3].

У сучасному світі зміни в організаційних структурах, зокрема перехід до більш гнучких та адаптивних моделей управління, підкреслюють необхідність розвитку та підтримки персоналу через процеси, здатні швидко реагувати на зовнішні зміни. Процесуальні підходи дозволяють компаніям оперативно коригувати мотиваційні стратегії, надаючи працівникам можливості для саморозвитку, безперервного зростання та досягнення високих результатів. Це є важливим для забезпечення стабільності та ефективності організації в умовах глобальної конкуренції та постійного технологічного прогресу.

Мотивація персоналу є важливою складовою управління людським капіталом. В сучасних умовах постійної конкуренції головним завданням управлінців є пошук усіх можливих способів для посилення конкурентоспроможності та підвищення ефективності людської діяльності. Задля успішного виконання даних завдань необхідно створити ефективну систему мотивації працівників, а допомогти цьому можуть процесуальні та змістовні теорії мотивації, що при комплексному використанні допомагають задовольнити потреби людини та підвищити її мотивацію до праці. Зв'язок між мотивацією персоналу і важливими науковими та практичними завданнями управління полягає в тому, що мотивація є ключовим чинником у створенні ефективного та продуктивного робочого середовища [4].

Перш за все, слід зосередитися на огляді теоретичних основ процесуальних підходів до мотивації персоналу. *У цій частині курсової роботи мені необхідно:*

1. Визначити суть процесуальних підходів до мотивації, зокрема, вказати, чим вони відрізняються від інших методів мотивації, таких як фінансові винагороди та матеріальні стимули.

2. Описати основні теорії мотивації, які впливають на процесуальний підхід, зокрема теорію очікувань Врума, модель мотивації МакКлелланда та теорію справедливості Адамса, а також розглянути, як вони взаємодіють з процесуальним підходом.

3. Окреслити ключові принципи процесуального підходу, зокрема його динамічний характер, взаємодію між мотиваційними чинниками та постійний моніторинг і коригування мотиваційних стратегій.

Далі важливо провести детальний аналіз процесуальних методів мотивації, які застосовуються в організаціях:

Необхідно розглянути основні інструменти та методи процесуального підходу до мотивації, такі як зворотний зв'язок, оцінка ефективності, цілепокладання та підтримка розвитку. Окрему увагу слід приділити методам мотивації, що включають освітні та тренінгові програми, менторство та систему наставництва, які сприяють особистісному розвитку співробітників.

Також важливим для зосередження уваги є приклади успішного використання процесуальних підходів на прикладі таких компаній, як Salesforce, Netflix, Microsoft та інші, що активно впроваджують інноваційні системи мотивації, орієнтуючись на довгостроковий розвиток працівників.

Показник інтенсивності праці характеризує рівень реалізації фізичної та інтелектуальної енергії людини в процесі праці, що в свою чергу слугує основою ставлення індивідуума до праці. За умови низької трудової активності у робітника цей показник призводить до глобального зниження результативності, а це, відповідно, позначається на якості виконуваної праці чи продукції, що виробляється, та на її кількості, тобто продуктивності. Говорячи про повноту реалізації фізичних здібностей, маємо на увазі ступінь напруженості праці за одиницю часу, що вимірюється кількістю витраченої енергії людини. Тобто можемо стверджувати, що існує безпосередній зв’язок між інтенсивністю праці та її продуктивністю: вищий рівень інтенсивності праці призводить до вищої продуктивності. Отже, інтенсивність праці не може бути необмеженою. Відтак, ми пропонуємо використовувати термін "оптимальної інтенсивності", який охоплює терміни "оптимальної фізичної інтенсивності" та "оптимальної інтелектуальної інтенсивності". Оптимальна фізична інтенсивність означає таке фізичне навантаження людського організму протягом робочого часу, яке забезпечує його повноцінне функціонування й повне відновлення працездатності до початку нового трудового дня [2].

Позитивна і негативна мотивація працюють на принципі стимулів і санкцій, тобто працівників можна винагороджувати за досягнення високих результатів у праці, а також застосовувати адміністративні та фінансові покарання за незадовільні показники або порушення трудової дисципліни. Використання лише одного типу мотивації може бути неефективним, відсутність стимулу може знизити продуктивність, або ж завідоме застосування покарань може викликати відчуття дискомфорту та невдоволення серед працівників. Вибір між позитивною та негативною мотивацією залежить від конкретних умов праці та індивідуальних особливостей працівників [5].

Зовнішня мотивація враховує зовнішні фактори та оцінку успішності роботи з боку керівництва, тоді як внутрішня мотивація базується на самооцінці працівника та його співвідношенні з власною діяльністю. У свою чергу, самомотивація є самостійним виокремлення важливих стимулів у роботі для працівника [5].

Таким чином, система мотивації персоналу у державній службі має сприяти розвитку творчого потенціалу та здібностей держслужбовців, їхньої ініціативи та партнерських відносин в колективі. При якісній оцінці роботи держслужбовців й належному мотивуванню можна мінімізувати рівень корупції,

який є дуже високим на сьогоднішній день. Саме мотивація повинна сприяти формуванню нового типу державного службовця, який би був ініціативним, доброчесним, наполегливим та орієнтованим на досягнення максимальних результатів у роботі. Тому важливо активізувати державних службовців та стимулювати їх для більш ефективної роботи над виконанням завдань, покладених на них державою [5].

Однією з ключових проблем теми «Процесуальні підходи до мотивації персоналу» є потреба у пошуку нових і більш ефективних методів мотивації в умовах постійних змін у бізнес-середовищі. Традиційні підходи, які акцентують увагу на фінансових винагородах та одноразових заохоченнях, часто не забезпечують тривалих результатів. Це викликає необхідність адаптації та розвитку більш гнучких і динамічних систем мотивації, які відповідали б потребам і прагненням сучасних працівників. Ще однією важливою проблемою є відсутність чіткої системи оцінки ефективності мотиваційних процесів. У ситуації, коли мотивація співробітників стає вирішальним чинником успіху організації, важко визначити, наскільки результативно функціонують різні мотиваційні процеси. Це створює труднощі в управлінні та адаптації мотиваційних стратегій, оскільки без ясних критеріїв оцінки результатів неможливо вносити корективи в стратегії, щоб вони відповідали реальним потребам працівників і цілям компанії.

Невизначеність у трактуванні справедливості є однією з основних проблем при впровадженні процесуальних підходів до мотивації. Якщо система мотивації не є прозорою, працівники можуть відчувати себе дискримінованими або несправедливо оціненими. Справедливість є ключовим чинником, що впливає на ефективність мотиваційних методів, тому надзвичайно важливо створити систему, яка ґрунтується на об'єктивних, зрозумілих і рівних для всіх критеріях. Наступною проблемою є недостатній рівень комунікації між керівництвом і працівниками. Процесуальні підходи до мотивації вимагають регулярного зворотного зв'язку, обговорення результатів та коригування цілей і методів мотивації. Якщо в організації комунікація не налагоджена або є на низькому рівні, співробітники можуть відчувати, що їхні зусилля не отримують належної оцінки, а мотивація знижується через брак розуміння цілей компанії або власної ролі у їх досягненні.

Ще однією суттєвою проблемою є недостатня гнучкість системи мотивації. Процесуальний підхід до мотивації вимагає постійної адаптації до змінних умов: технологічних, економічних, соціальних та культурних. Якщо система мотивації не здатна оперативно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, вона може втратити свою ефективність. Багато організацій стикаються з труднощами в адаптації своїх мотиваційних стратегій до нових вимог, що призводить до зниження загальної ефективності мотиваційних процесів.

Для ефективного вирішення проблем, пов'язаних із процесуальними підходами до мотивації працівників, важливо використовувати комплексні рішення, які враховують особливості організацій, їхні потреби та наявні ресурси.

Для вирішення проблеми низької комунікації організаціям варто налагодити відкриті канали зв'язку між керівництвом і співробітниками. Це можуть бути регулярні зустрічі, тренінги, воркшопи, а також платформи для збору зворотного зв'язку, які надають можливість працівникам вільно висловлювати свої думки та пропозиції. Керівники повинні регулярно обговорювати з працівниками їхні цілі, досягнення, а також можливості для розвитку і вдосконалення. Така активна комунікація сприяє створенню атмосфери довіри і дозволяє співробітникам відчувати себе частиною процесу змін.

Щоб подолати проблему недостатньої гнучкості систем мотивації, організаціям слід розробляти адаптивні стратегії, які можуть змінюватися відповідно до зовнішніх і внутрішніх умов. Це передбачає впровадження гнучких механізмів, що дозволяють оперативно реагувати на зміни на ринку праці, в технологіях або навіть у внутрішніх процесах компанії. Наприклад, в умовах віддаленої роботи або гібридних форматів важливо, щоб мотиваційні стратегії відповідали новим реаліям, забезпечуючи ефективну підтримку та розвиток працівників, незалежно від їхнього місця роботи.

Для вирішення проблеми відсутності чіткої оцінки ефективності процесуальних підходів до мотивації необхідно створити об'єктивні та вимірювані критерії, за якими можна оцінювати результативність мотиваційних стратегій. Це може включати визначення ключових показників ефективності (KPI), які відображають не лише досягнення фінансових чи виробничих цілей, а й рівень задоволеності співробітників, їхню залученість та розвиток. Регулярне вимірювання цих показників дозволить своєчасно коригувати мотиваційні стратегії та забезпечити їхню ефективність у довгостроковій перспективі.

Для вирішення проблеми високих витрат на підтримку процесуальних підходів до мотивації компанії можуть впровадити змішану модель мотивації, яка об'єднує економічні та ефективні інструменти. Наприклад, важливу роль можуть відігравати нематеріальні стимули, такі як визнання досягнень, можливості кар'єрного зростання, розвиток корпоративної культури та підтримка особистісного розвитку. Організації також можуть використовувати онлайн-ресурси для проведення тренінгів і програм розвитку, що значно знижує витрати в порівнянні з традиційними методами навчання. Це дозволяє зберігати ефективність мотиваційних систем навіть при обмежених бюджетах.

Список використаних джерел

1. Лень В. Мотивація персоналу як чинник підвищення ефективності системи управління». URL: http://Len_bac_rob.pdf

2. Бойко Н. Механізм стимулювання трудової мотивації персоналу організації. URL: http://Бойко.doc

3. Економіка регіонів. URL:http://1_80_2021(4).pdf

4. В. Р. Сайко. ПРОЦЕСУАЛЬНІ ТА ЗМІСТОВНІ ТЕОРІЇ МОТИВАЦІЇ: ДОСЛІДЖЕННЯ ЇХНЬОЇ СУТНОСТІ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ ЗАСТОСУВАННЯ В СИСТЕМІ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ. URL: http://MicrosoftWord-

Saiko_˜"",
5. ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ VIII ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ «СУЧАСНІ ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА БІЗНЕС АДМІНІСТРУВАННЯ». URL: http://Microsoft Word-1B57VIIIA5C:@=0C::>=D!CG0A=0B5>@VOV?@0:B8:0<5=546_2024_<0:5B11-06-24

Т. Д. Савенко,
кандидат філологічних наук, доцент,
доцент кафедри іноземних мов;
М. М. Горюнова,
кандидат філологічних наук, доцент,
завідувач кафедри іноземних мов;
Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ

СКЛАДОВІ ЕФЕКТИВНОГО НАВЧАННЯ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ

Упродовж кількох останніх десятиліть світове мовознавство, спираючись на досвід сучасного парадигмального простору гуманітарного знання, переживає період особливо потужного розвитку. Паралельно з традиційними лінгвістичними дисциплінами, категорійно-понятійний апарат яких є відносно усталеним, у філологічній науці з'явилася ціла низка нових галузей, таких як, лінгвокультурологія, когнітивна лінгвістика, лінгвоконцептологія, прикладне мовознавство, теорія мовленнєвого впливу, нейролінгвістичне програмування, міжкультурна комунікація, дискурсологія, тощо [2]. Усе активніше своє місце серед цих дисциплін виборює і лінгволітературознавство – скажімо, в Німечині виходить і користується популярністю науковий журнал «Літературознавство і лінгвістика» («LiLi»), автори якого серед інших представників українських і зарубіжних філологів-дослідників взяли участь у роботі Міжнародної наукової онлайн-конференції «Лінгволітературознавчі студії: інтерфілологічний аспект», яка відбулася 21-22 листопада 2024 року у Львові. Конференція стала місцем широкого фахового діалогу про пошуки спільних об'єктів, методів і предметів філологічного дослідження тривалої історії взаємовідносин лінгвістики і літературознавства, фаз і складових їхнього зближення. Відзначимо, що предметом обговорення стали такі сфери сучасної взаємодії обох дисциплін: текстологія, лінгвістика тексту, жанрова теорія, стилістика, лінгвістична наратологія, інтермедіальність, когнітивна лінгвістика, інтертекстуальність, літературознавче осмислення мови, завершена незавершеність літературного тексту, трансверсальний вимір літературного тексту [4].

Цілком логічно і зрозуміло, що методика викладання іноземної мови, у тому числі української для іноземців, великого значення надає