

інформації щодо декларацій посадовців, звітності організацій, руху коштів у реальному часі дозволить збільшити увагу суспільства та контроль, а відтак і зменшити рівень корупції. Надійність та невідомість інформації у процесі діджиталізації економіки забезпечує технологія блокчейн.

При роботі над розвитком людського капіталу в Україні після війни важливо виховувати та навчати суспільство таким навичкам, як взаємна довіра, комунікація, самоорганізація та інші, в умовах сучасного світу та зовнішніх загроз.

Отже, розвиток людського потенціалу є ключовим чинником у формуванні стратегії повоєнного відновлення України. Аналіз міжнародного досвіду дає змогу оцінити ефективність реалізованих у минулому реформ та адаптувати найбільш дієві інструменти до сучасних умов, у яких перебуває держава.

Список використаних джерел:

1. Україна увійшла до топ-6 країн Європи в рейтингу відкритих даних. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/ukraina-uviyshla-do-top-6-krain-evropi-v-reytingu-vidkritikh-danikh> (дата звернення: 15.04.2026).
2. Військові облигації. Дія. URL: <https://militarybonds.diia.gov.ua/> (дата звернення: 15.04.2026).
3. Індекс сприйняття корупції – 2023: Україна покращила свій показник на 3 бали. Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/novyny/indeks-spryynyattya-koruptsii-2023-ukraina-pokraschyla-sviy-pokaznyk-na-3-baly/> (дата звернення: 15.04.2026).

В.С. Кушнірук, к.е.н., доцент,

Ю.О. Коваленко, здобувач вищої освіти

Миколаївський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ МЕХАНІЗМОМ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ У СИСТЕМІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах розвитку економіки ефективність діяльності підприємств значною мірою залежить від якості управління персоналом. Особливе місце в системі HR-менеджменту займає механізм мотивації працівників, який визначає рівень їхньої зацікавленості у результатах праці, продуктивність та лояльність до організації. Зміни у зовнішньому середовищі, зростання конкуренції та трансформація ринку праці зумовлюють необхідність постійного вдосконалення підходів до мотивації персоналу. У зв'язку з цим

дослідження механізму управління мотивацією працівників є актуальним і має важливе практичне значення для підвищення ефективності функціонування підприємств.

Метою тез є дослідження особливостей управління механізмом мотивації працівників у системі HR-менеджменту підприємства та обґрунтування напрямів його вдосконалення для підвищення результативності трудової діяльності персоналу.

Стратегія HR-менеджменту являє собою систему довгострокових управлінських дій, спрямованих на забезпечення підприємства необхідними трудовими ресурсами відповідної кількості та якості, а також на розвиток кадрового потенціалу. Вона охоплює планування потреби в персоналі, підвищення його професійного рівня, ефективне використання здібностей працівників і їх робочого часу, а також оцінювання результативності праці з метою виявлення резервів її зростання. У сучасних умовах важливого значення набуває врахування кадрових ризиків і формування заходів щодо забезпечення кадрової безпеки підприємства. У цьому контексті мотивація та менторство виступають ключовими інструментами реалізації HR-стратегії, оскільки сприяють підвищенню лояльності персоналу, зниженню плинності кадрів, покращенню соціально-психологічного клімату в колективі та швидкій адаптації нових працівників [1].

Система мотивації персоналу виступає важливим інструментом підвищення якості праці та має стимулювати працівників до професійного розвитку і підвищення кваліфікаційного рівня. Водночас вона повинна бути зрозумілою та ефективною для керівництва підприємства, оскільки саме від її побудови залежить результативність трудової діяльності персоналу. Важливу роль у цьому процесі відіграє задоволеність працею, яка безпосередньо впливає на рівень мотивації працівників. За умови грамотного управління вона сприяє підвищенню продуктивності, покращенню якості роботи та загальному розвитку підприємства. У практичній діяльності мотивація та задоволеність працею розглядаються як ключові складові кадрового потенціалу організації. Саме високий рівень мотивації є однією з головних передумов зростання ефективності, результативності та якості праці, а також забезпечує відповідність трудової діяльності цілям і завданням підприємства [2; 4].

HR-служба є ключовим елементом системи управління

підприємством, головною метою якої виступає підвищення ефективності роботи персоналу та впровадження програм його розвитку. Її діяльність спрямована на максимально результативне використання трудового потенціалу працівників для досягнення як стратегічних цілей організації, так і особистих цілей співробітників. Важливим завданням HR-служби є узгодження кадрової політики зі стратегією підприємства, що дозволяє формувати ефективну систему управління персоналом. У цьому контексті вона виконує функції стратегічного партнерства з керівництвом, бере участь у формуванні організаційної структури, оптимізації робочих процесів та аналізі потреб у компетенціях працівників. Крім того, HR-служба забезпечує розвиток персоналу, впровадження змін в організації, формування позитивного соціально-психологічного клімату, вдосконалення корпоративної культури та планування кар'єрного зростання працівників. Важливим також є контроль дотримання трудового законодавства, що гарантує стабільність і ефективність функціонування підприємства [3].

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що управління механізмом мотивації працівників є важливою складовою сучасного HR-менеджменту та суттєво впливає на ефективність діяльності підприємства. Формування дієвої системи мотивації, яка поєднує матеріальні та нематеріальні стимули, дозволяє підвищити зацікавленість персоналу в результатах праці, рівень його професійного розвитку та загальну продуктивність. Встановлено, що ефективна HR-стратегія, орієнтована на розвиток людського капіталу, передбачає не лише планування та забезпечення потреб у персоналі, а й урахування кадрових ризиків, розвиток корпоративної культури та впровадження менторства. Важливу роль у цьому процесі відіграє HR-служба, яка забезпечує узгодження інтересів підприємства і працівників, сприяє підвищенню їх лояльності та створенню сприятливого соціально-психологічного клімату. Отже, удосконалення механізму мотивації персоналу є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

Список використаних джерел:

1. Зачосова, Н. (2026). Мотивація та менторство у стратегії гармонізації HR-менеджменту: переваги для підприємств на ринку праці. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, 1(12), 45–58. <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2026-12-45-58> (дата звернення: 15.04.2026).
2. Прохоровська, С. (2023). Мотивація персоналу підприємств в умовах

сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*, (2 (02), 45-48. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-8> (дата звернення: 15.04.2026).

3. Формування та розвиток HR-служби в умовах сучасних викликів. *Актуальні питання економічних наук*. URL: <https://economics.com.ua/index.php/home/article/view/807/798>

4. Кушнірук В., Крамарчук М., & Зозуля О. (2024). Вплив управління трудовими ресурсами на ефективність операційного менеджменту. *Економіка та суспільство*, (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-33>

О.М. Науменко, к.політ.н., доцент,
*Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЛІДЕРСТВА ТА КОМАНД В ГРОМАДСЬКОМУ СЕКТОРІ

Громадянське суспільство як третій сектор та одна з ключових характеристик соціальної держави є найменш дослідженим сектором суспільства та його організаційної культури [2, с. 71].

Розуміння культури є важливих для всіх, в особливості для лідерів, які мають бажання вести організацію за собою. Організаційне навчання, розвиток і заплановані зміни неможливо збагнути і реалізувати без дослідження організаційної культури, що спроможна бути головним джерелом супротиву змін. Спроможність відчувати обмеження власної культури і розвивати адаптивність культури та змінювати її, і є головним викликом для лідера [3, с. 97].

Організаційна культура – це соціальне явище, що виявляється на будь-якому підприємстві та є системою цінностей, переконань, і норм, правил, ролей, які спрямовують діяльність організації, створює стосунки та зв'язки між працівниками та підрозділами організацій.

Організаційна культура має низку специфічних рис, які виокремлюють дану організацію серед іншим, яка є продуктом історичного розвитку організації: мова (сленг), традиції, звичаї, гасла, що допомагає передачі культурних цінностей, переконань, норм та змісту ролей іншим поколінням працівників, прийом адаптації та об'єднання або інтеграції працівників даної організації [1, с. 6].

Лідерство є управлінським статусом, соціальною позицією, яка