

безпеці, соціальних зв'язках, повазі та самовираженні.

Процесуальні теорії, зокрема теорія очікувань Врума та модель Портера-Лоулера, аналізують, як очікування працівників щодо винагороди за працю впливають на їхнє бажання докладати зусилля. Теорія справедливості також відіграє важливу роль, підкреслюючи, що працівники оцінюють справедливість своєї винагороди порівняно з іншими, що безпосередньо впливає на їхню мотивацію.

Отже, мотивація персоналу медичних закладів – це багатокомпонентна система, яка включає організаційну культуру, кадрову політику, умови праці та сучасні теорії мотивації. Застосування цих інструментів дозволяє керівникам медичних закладів підвищувати ефективність роботи, створювати сприятливий клімат для розвитку співробітників і забезпечувати якісну медичну допомогу пацієнтам.

#### **Інформаційні джерела:**

1. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. The essence and problems of motivation as a factor in the development of modern enterprises. Підприємництво та інновації. 2020. № 15. С. 48-52. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.8>.

2. Грідін О.В., Заїка С.О., Заїка О.В. Актуальні аспекти та перспективні напрями удосконалення систем мотивації персоналу. Економіка та суспільство. 2022. № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1649> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-37>.

## **УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ ПІДПРИЄМСТВА В НАПРЯМІ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ**

**Русавська І.В.**, здоб. ВО

**Клочковський О.В.**, канд. екон. наук, доц.

*Донецький національний університет ім. Василя Стуса*

Організаційна культура підприємства в сучасному бізнес-середовищі має величезний вплив на мотивацію персоналу, продуктивність працівників та загальну конкурентоспроможність. Правильне управління культурою компанії дозволяє створити сприятливий клімат, що сприяє досягненню стратегічних цілей. Особливо це актуально в умовах посиленої конкуренції, де залучення та утримання висококваліфікованих кадрів є ключовими завданнями.

Незважаючи на визнання важливості організаційної культури, багато підприємств підходять до її управління недостатньо структуровано, що може призводити до зниження мотивації працівників та їхньої продуктивності. Основною проблемою є необхідність пошуку ефективних інструментів для управління культурою, яка сприяла б підвищенню мотивації та досягненню високих результатів.

Організаційна культура – це сукупність цінностей, норм і переконань, які впливають на взаємодію працівників між собою та з зовнішнім середовищем, і є важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємства [1].

Вона охоплює сукупність цінностей, норм, переконань і поведінкових стандартів, які визначають, як працівники взаємодіють між собою та з зовнішнім середовищем. Формування організаційної культури ґрунтується на багатьох факторах, таких як історія компанії, стиль лідерства, традиції та внутрішні процеси, а також вплив зовнішнього середовища – ринкових умов, соціокультурних тенденцій та галузевих стандартів.

Організаційна культура вперше набула популярності у ХХ столітті в розвинених країнах, коли компанії почали усвідомлювати її важливість для регулювання внутрішніх відносин та позиціонування підприємства в економічній екосистемі [2]. Зростаюча глобальна конкуренція та розширення підприємств зумовили необхідність більш свідомого підходу до формування корпоративних цінностей, норм і ритуалів. Сьогодні це поняття є незамінним елементом управління, що дозволяє забезпечити гармонійну роботу організації.

Управління організаційною культурою підприємства є одним із ключових інструментів для підвищення мотивації персоналу та забезпечення стабільного розвитку компанії. Оскільки культура безпосередньо впливає на поведінку працівників, їхню залученість та продуктивність, ефективне управління цим аспектом може суттєво покращити результати роботи команди. Успішне підприємство повинно формувати та підтримувати культуру, яка сприяє мотивації, розвитку ініціатив та досягненню стратегічних цілей.

Організаційна культура охоплює цінності, норми, переконання та стандарти поведінки, які визначають щоденні взаємодії на робочому місці. Для того, щоб вплинути на мотивацію персоналу, керівництво має чітко розуміти, які саме культурні елементи сприяють залученості та продуктивності. Наприклад, створення середовища, яке заохочує відкриту комунікацію та підтримку ініціатив, може позитивно вплинути на працівників, спонукаючи їх до прояву інноваційності та відповідальності за результати роботи [3].

Одним із головних аспектів управління організаційною культурою в контексті підвищення мотивації є формування позитивних внутрішніх цінностей. Працівники, які поділяють спільні цінності з компанією, відчувають більшу внутрішню мотивацію та бажання робити внесок у розвиток підприємства. Це може бути досягнуто через організацію тренінгів, семінарів, а також через зворотний зв'язок від керівництва, яке демонструє важливість цих цінностей на всіх рівнях компанії.

Крім того, організаційна культура має великий вплив на задоволення працівників від роботи. Якщо культура підприємства передбачає чітке визначення кар'єрних можливостей, підтримку професійного розвитку та визнання досягнень, це мотивує співробітників до самовдосконалення. Наприклад, система регулярних оцінок, заохочень та преміювань за досягнення сприяє підвищенню лояльності працівників та створенню відчуття важливості їхнього внеску у спільний успіх.

Ефективне управління організаційною культурою передбачає також впровадження механізмів зворотного зв'язку. Працівники, які відчують, що їхня думка цінується, мають більшу мотивацію брати активну участь у житті компанії. Регулярні зустрічі з керівництвом, обговорення ідей та можливість пропонувати нові рішення підвищують рівень залученості, оскільки працівники бачать, що їхні зусилля визнаються та враховуються.

Також важливо звернути увагу на культуру командної роботи та співробітництва. Співробітники, які працюють у сприятливій атмосфері, де цінується колективна робота, більш охоче сприяють досягненню загальних цілей підприємства. Для цього компанія може організовувати спільні проекти, командоутворювальні заходи та робочі зустрічі, що дозволяють налагодити тісніші стосунки між членами команди.

Формування позитивної організаційної культури передбачає створення умов для постійного розвитку персоналу. Підтримка професійного навчання, курсів підвищення кваліфікації або програм розвитку лідерства дає змогу працівникам вдосконалювати свої навички та відчувати, що їхній особистий розвиток є важливим для компанії, що зміцнює їхню довіру до керівництва та мотивує до довгострокової співпраці.

Керівництво компанії повинно приділяти увагу і питанням різноманітності та інклюзивності у корпоративній культурі. Підтримка різних точок зору, інклюзивність в рішеннях та відсутність дискримінації формують відкриту культуру, де кожен працівник почувається рівноправним учасником процесів. Така атмосфера сприяє творчому підходу до роботи та мотивації брати на себе нові відповідальності.

Загалом, управління організаційною культурою з фокусом на підвищення мотивації персоналу потребує системного підходу, що включає як впровадження матеріальних стимулів, так і розвиток нематеріальних мотиваторів, таких як визнання, підтримка ініціатив, можливості для самореалізації та професійного зростання. Створення культури, що стимулює персонал до постійного розвитку та досягнення високих результатів, дозволяє компанії не тільки утримувати таланти, а й досягати стратегічних цілей, завдяки більш ефективній роботі команди.

#### **Інформаційні джерела:**

1. Амеліна С. М., Кубіцький С. О. Корпоративна культура у системі управління персоналом. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки», 2020. С. 59-66.

2. Баркова К. О. Формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства: дис. на здобуття наук. ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент». Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця. Харків, 2020. 256 с.

3. Любомудрова Н.П. Організаційна культура як фактор формування системи мотивації персоналу підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : *Економічні науки*. 2015. Вип. 11(3). С. 79-83.