

**Любов ЗАСТАВНЮК**

канд. екон. наук., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ЗУНУ

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ**

У сучасних умовах розвитку економіки, що характеризуються активною цифровізацією управлінських процесів, відбувається суттєва трансформація підходів до управління персоналом, зокрема системи його мотивації. Цифрова трансформація організаційного середовища обумовлює зміну змісту трудової діяльності, форм зайнятості, способів організації праці та взаємодії працівників, що, у свою чергу, вимагає перегляду традиційних мотиваційних механізмів. У цьому контексті система мотивації персоналу набуває стратегічного значення, виступаючи важливим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності.

Теоретичні засади трансформації системи мотивації персоналу в умовах цифровізації управління базуються на інтеграції класичних мотиваційних концепцій із сучасними підходами до управління людським капіталом. Традиційні моделі мотивації, що ґрунтувалися переважно на матеріальних стимулах, поступово трансформуються у багатокomпонентні системи, які враховують широкий спектр факторів впливу на поведінку працівників. Зокрема, зростає роль нематеріальних стимулів, пов'язаних із самореалізацією, професійним розвитком, гнучкістю організації праці та участю у прийнятті управлінських рішень. Це обумовлює необхідність формування комплексних мотиваційних систем, здатних адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища [4].

Цифровізація управління створює принципово нові можливості для вдосконалення системи мотивації персоналу. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє автоматизувати процеси оцінювання результатів діяльності працівників, здійснювати моніторинг їх продуктивності

та формувати індивідуалізовані підходи до стимулювання. Застосування цифрових HR-платформ забезпечує інтеграцію даних про персонал, що сприяє підвищенню об'єктивності та прозорості мотиваційних механізмів. У свою чергу, використання аналітичних інструментів дозволяє встановлювати взаємозв'язок між результатами праці та винагородою, що підвищує рівень довіри працівників до системи мотивації.

Важливим аспектом трансформації системи мотивації є розвиток цифрових комунікацій, які забезпечують ефективну взаємодію між працівниками та керівництвом. Використання корпоративних інформаційних систем, електронного документообігу, внутрішніх порталів та засобів електронної комунікації сприяє підвищенню рівня інформованості працівників, покращенню зворотного зв'язку та формуванню відкритого комунікаційного середовища. Це, у свою чергу, позитивно впливає на рівень залученості персоналу та його мотивацію до досягнення організаційних цілей [2].

У сучасних умовах особливого значення набуває індивідуалізація мотиваційних підходів, що стає можливою завдяки використанню цифрових технологій. Персоналізація стимулів дозволяє враховувати індивідуальні потреби, цінності та очікування працівників, що підвищує ефективність мотиваційного впливу. Зокрема, застосування цифрових інструментів дає змогу формувати гнучкі системи винагороди, адаптовані до конкретних умов діяльності та характеристик персоналу. Суттєвим напрямом трансформації системи мотивації є розвиток можливостей професійного навчання та підвищення кваліфікації працівників. Використання дистанційних освітніх платформ, онлайн-курсів та інших цифрових ресурсів сприяє формуванню безперервного процесу навчання, що є важливою умовою підвищення конкурентоспроможності персоналу. У цьому контексті навчання виступає не лише як інструмент розвитку, але й як важливий мотиваційний фактор, що стимулює працівників до підвищення результативності праці.

Цифровізація системи мотивації супроводжується низкою викликів, які потребують належного врахування в процесі її впровадження. Серед основних проблем слід виділити ризики надмірної автоматизації управлінських процесів, що може призводити до зниження ролі людського фактору, а також можливість виникнення психологічного навантаження у працівників у зв'язку з постійною необхідністю адаптації до нових технологій. Крім того, важливим аспектом є забезпечення інформаційної безпеки та захисту персональних даних, що набуває особливої актуальності в умовах використання цифрових систем управління. Вважаємо, що ефективна трансформація системи мотивації персоналу в умовах цифровізації управління повинна здійснюватися на основі комплексного підходу, що поєднує технологічні, організаційні та соціально-психологічні аспекти. Важливим є забезпечення балансу між використанням цифрових інструментів та збереженням традиційних методів мотивації, що враховують людські потреби та особливості поведінки.

Таким чином, трансформація системи мотивації персоналу в умовах цифровізації управління є об'єктивним процесом, спрямованим на підвищення ефективності діяльності підприємства та його адаптацію до сучасних умов функціонування. Впровадження цифрових технологій, розвиток індивідуалізованих мотиваційних підходів та підвищення рівня професійної компетентності персоналу сприяють формуванню ефективної системи управління, здатної забезпечити сталий розвиток організації в умовах цифрової економіки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Брюховецький Я.С. Мотивація розвитку цифрових навичок та компетенцій працівників підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. №2(64). С. 7-12. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2\(64\)-216-222](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2(64)-216-222)
2. Саркісян Н.А., Гарафонова О.І. Вплив SMART HRM на ефективність HR-системи підприємства в цифровій економіці. *Економічний простір*. 2025. № 200. С. 96-101. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.200.96-101>.

3. Чайка І. П., Хурса О. В. Удосконалення політики мотивації персоналу підприємства в умовах війни. *Бізнес Інформ*. 2024. №11. С. 400-405. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-400-405>.
4. Челядінова Н. Г., Куделя В. І. HR-менеджмент і цифровізація у сучасній організації. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 125-129. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/18813>