

технологій для створення нових можливостей для міжкультурної взаємодії і співпраці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Волкова Н.П., Іванова Г.І., Лаврентьева О.О. Моделювання компетентнісної професійної освіти в контексті євроінтеграції. Дніпро: Унів-т ім. А. Нобеля, 2021. 356 с.
2. Гассаб О.В. Мультинаціональний колектив та його особливості. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2023. №. 3. С. 216-221.
3. Теорія і практика професійного становлення особистості в соціокультурному просторі: Монографія / За ред. О.О. Лаврентьевої, О.П. Крупського, Є.В. Намлієва. Дніпропетровськ: Акцент ПП. 2014. 360 с.
4. Hofstede G. Culture's consequences: International differences in work-related values. SAGE, 1984. 328 p.
5. Krupskiy O.P. Organizational culture: nature, types, peculiarities of implementation in Ukraine. *Economic Bulletin of the National Mining University scientific journal*. 2014. Vol. 45. №. 45. P. 29-38.
6. Krupskiy O., Stasiuk Y., Levenets A. Peculiarities of managing gaming communities on the example of Minecraft clans. *Bulletin of VN Karazin Kharkiv National University Economic Series*. 2023. №. 105. P. 44-56.

#### **Громцев К. М.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

#### **ОСОБЛИВОСТІ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Актуальність дослідження особливостей нематеріальної мотивації персоналу в закладах охорони здоров'я зумовлена кількома ключовими факторами, які визначають сучасний стан та потреби медичної сфери. По-перше, глобальні зміни в охороні здоров'я, викликані такими факторами, як демографічні зсуви, зростання хронічних захворювань, пандемічні загрози та стрімкий розвиток медичних технологій, ставлять перед медичними працівниками все більш складні завдання та виклики. По-друге, в умовах обмежених ресурсів та постійного пошуку шляхів оптимізації витрат в охороні здоров'я акцент зміщується на пошук ефективних нематеріальних форм мотивації. Вони не лише допомагають підтримувати мотивацію персоналу без значного збільшення фінансових витрат, але й сприяють формуванню позитивної організаційної культури [7] та збільшенню лояльності співробітників [2]. По-третє, практика показує, що нематеріальна

мотивація має значний вплив на якість медичного обслуговування, задоволеність пацієнтів та загальну ефективність роботи медичних закладів [6].

Розуміння специфіки та ефективне застосування нематеріальних мотиваторів можуть значно підвищити продуктивність роботи медичного персоналу та якість надання медичних послуг. В охороні здоров'я, де медичні працівники щодня зіштовхуються з високим рівнем стресу, емоційним та фізичним навантаженням, нематеріальна мотивація відіграє ключову роль у забезпеченні високого рівня професіоналізму, задоволеності роботою та, як наслідок, якості обслуговування пацієнтів. Підходи до нематеріальної мотивації мають бути комплексними, спрямовані на задоволення основних психологічних потреб персоналу: визнання, приналежність, самореалізацію, безпеку та автономію [4]. Ключові методи, що сприяють залученню та мотивації медичних працівників без залучення матеріальних витрат:

1. Визнання та похвала, підтвердження успіхів, професіоналізму та важливості внеску кожного працівника у загальні результати роботи закладу створює позитивну атмосферу та сприяє підвищенню самооцінки, що може бути реалізовано через систему відзнак, подяк, похвальних листів або просто через щоденне визнання добре виконаної роботи.

2. Розвиток професійних навичок і надання можливостей для особистісного розвитку. Можливість навчання, професійного розвитку та кар'єрного зростання є потужним стимулом для багатьох медпрацівників, та організація професійних семінарів, конференцій, майстер-класів, надання доступу до професійної літератури не лише сприяє збагаченню знань та навичок, але й підкреслює цінність персоналу для установи.

3. Створення комфортного робочого середовища. Фізичне та психологічне благополуччя працівників має вирішальне значення, створення безпечних, здорових та естетично приємних умов праці впливає на загальне задоволення роботою та продуктивність, крім того, важливим аспектом є також підтримка балансу між роботою та особистим життям [5].

4. Впровадження програм менторства та коучингу. Підтримка менш досвідчених співробітників досвідченими менторами не лише сприяє передачі знань та досвіду, але й формує відчуття спільноти, підтримки та взаємодопомоги в колективі.

5. Гнучкий графік роботи. Надання можливості гнучкого графіку, де це можливо, допомагає співробітникам почуватися власниками свого часу та краще узгоджувати професійні та особисті інтереси, що в свою чергу позитивно позначається на роботі. В контексті стрімких змін, що відбуваються у сфері охорони здоров'я, роль нематеріальної мотивації персоналу набуває нового значення. Ці зміни охоплюють технологічні інновації, зміну потреб пацієнтів, а також еволюцію трудових відносин і організаційних культур. В умовах цих перетворень, майбутнє нематеріальної мотивації обіцяє бути динамічним, інноваційним та вирішальним у формуванні ефективної та адаптивної медичної сфери [1; 3]:

1. Зростаюча цифровізація та впровадження інформаційних технологій в медицині не лише трансформують процеси діагностики та лікування, але й відкривають нові можливості для мотивації персоналу. Використання елементів гейміфікації у навчанні, розвиток професійних спільнот у віртуальному просторі та впровадження платформ для взаємної оцінки та відзнак колегами можуть створити новий рівень взаємодії та визнання в колективі.

2. Індивідуальний підхід у нематеріальній мотивації стане ще більш актуальним у майбутньому, розуміння того, що мотивує кожного працівника – чи то можливість професійного зростання, гнучкість робочого графіку, можливість впливати на процеси прийняття рішень, чи потреба у визнанні дозволить формувати більш ефективну мотиваційну модель.

3. Організаційна культура, яка сприяє відкритому діалогу, інноваціям, взаємоповазі та колективному розв'язанню проблем, буде ключовим фактором у підтримці нематеріальної мотивації. Лідерство, яке демонструє емпатію, підтримку та здатність визнавати досягнення кожного члена команди, відіграватиме центральну роль у формуванні такої культури [1; 7].

4. Залученість персоналу до соціально значущих проєктів та відчуття внеску в місію поліпшення здоров'я нації стане потужним мотиватором. Розуміння того, що їхня робота робить значний внесок не лише в життя окремих пацієнтів, але й в загальне благо суспільства, може значно підвищити мотивацію та задоволення роботою [2; 4].

В контексті сучасних викликів, таких як високий рівень емоційного вигорання серед медпрацівників, зростаюча потреба у підтримці психологічного

благополуччя та розвитку професійного зростання, актуальність дослідження особливостей нематеріальної мотивації є безсумнівною. Визначення найбільш ефективних стратегій нематеріальної мотивації допоможе забезпечити високий рівень професіоналізму медичного персоналу, підтримуючи їхнє психологічне здоров'я та забезпечуючи високу якість медичного обслуговування. Ефективне застосування нематеріальних методів мотивації в медичних установах вимагає від адміністрації глибокого розуміння потреб та очікувань персоналу, а також готовності до інвестування часу та зусиль у створення організаційної культури, заснованої на взаємоповазі, професіоналізмі та підтримці. Враховуючи високу соціальну значущість медичної сфери, інвестиції у розвиток та мотивацію медичного персоналу є інвестиціями у здоров'я та благополуччя суспільства в цілому.

#### **Список використаних джерел:**

1. Борщ В.І. Сучасна парадигма системи управління персоналом закладу охорони здоров'я. Економіка та управління національним господарством. 2019. Т. 1. № 69. С. 73-78.
2. Крупський О.П., Щипанова О.В., Стасюк Ю.М. Методика розробки соціального пакету в українських компаніях в сучасних умовах. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2010. № 26(1). С. 242-247.
3. Ситник Й.С., Верещинська С.В. Напрями вдосконалення системи мотивування персоналу медичних закладів. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку.* 2023. № 2 (9). С. 127-141.
4. Стрюков В.В. Мотивація медичних працівників як особлива функція державного управління. *Реалізація політики модернізації економічної системи в сучасних умовах: матеріали науково-практичної конференції (м. Дніпро, 25 вересня 2021 р.).* Дніпро: НО «Перспектива», 2021. С. 41-44.
5. Asheq A.A., Islam R., Ahmed S. Analysis of Employee Motivation in the Service and Manufacturing Organizations: The Case of a Developing Economy. *International Journal of Business and Systems Research.* 2022. Vol. 1, №. 1. P. 309-325.
6. Grynko T., Krupskiy O.P., Koshevyi M., Maximchuk, O. Tangible and intangible rewards in service industries: Problems and prospects. *Journal of Applied Economic Sciences.* Vol. 12, №. 8. P. 2481-2491.
7. Krupskiy O.P. Organizational culture: nature, types, peculiarities of implementation in Ukraine. *Economic Bulletin of the National Mining University scientific journal.* 2014. Vol. 45. №. 45. P. 29-38.