

Літвін О.Г.

старший викладач кафедри економіки підприємства та менеджменту,
Академія праці, соціальних відносин і туризму

Турло Н.П.

кандидат економічних наук, доцент,
Академія праці, соціальних відносин і туризму

Litvin Elena, Turlo Nataliia

Academy of Labour, Social Relations and Tourism

СУЧАСНІ ТЕОРІЇ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ

У статті розглядаються сучасні теорії мотивації праці, що формують основу управління людськими ресурсами в умовах динамічних змін економічного середовища. Проаналізовано основні концепції мотивації, включаючи теорію самовизначення, мотивацію через нейронауку, цифрову персоналізацію та гейміфікацію в мотивації. Визначено відмінності сучасних теорій мотивації від класичних та перехідних у підході до розуміння поведінки людини та способів її стимулювання. Виявлено характерні риси, переваги та недоліки, сфера застосування сучасних мотиваційних теорій праці. Особливу увагу приділено практичним аспектам застосування теорій у побудові ефективних мотиваційних систем, адаптованих до викликів сучасного бізнесу, можливість та ефективність реалізації їх положень у приватному та державному секторі, у сфері освіти України.

Ключові слова: мотивація, трудова мотивація, система мотивації, сучасні теорії мотивації, практичні аспекти застосування мотиваційних систем.

Постановка проблеми. В умовах стрімкого розвитку технологій, глобалізації та постійних змін у економічному середовищі виникає необхідність у переосмисленні теоретичних підходів до мотивації праці. Традиційні мотиваційні моделі часто виявляються недостатньо ефективними для задоволення сучасних потреб працівників і організацій. Це ставить перед науковцями та практиками завдання розробки адаптивних систем мотивації, які враховують індивідуальні особливості, соціально-культурний контекст, швидкі зміни у пріоритетах працівників і виклики сучасного ринку праці. У зв'язку з цим актуальним є аналіз еволюції цих теорій та пошук й адаптація найефективніших з них до специфіки українського ринку праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. До класичних досліджень сучасних мотиваційних теорій належать праці таких закордонних науковців як Е. Десі та Р. Райан [1], які досліджують положення теорії самодетермінації, що акцентує увагу на внутрішній мотивації та автономії працівників. Б. Вербах та К. Хантер [2], в книзі яких досліджуються принципи гейміфікації та пояснюється, як їх можна використовувати для мотивації працівників, підвищення залученості клієнтів та оптимізації бізнес-процесів. Ключовими роботами щодо цифрової персоналізації мотивації є праці Т. Дейвенпорта й Д. Гаррісона [3], Ш. Карен і Д. Марстон [4], Ю. Ентоні [5], праці Д. Бенглі та Р. Коваля [6]. Мотивацію через призму нейронауки досліджували кілька авто-

рів, серед яких Д. Рок [7], Д. Пінк [8], Я. Панксепп [9], Т. Вест [10], Г. Бернс [11].

Серед українських науковців, які висвітлюють закордонний досвід у сфері мотивації праці та пропонують шляхи його адаптації до українських реалій, можна виділити таких авторів як Мельник А.Ф. [12], Заяць Т.А. [13], Данилюк М.О. [14], Кравченко К.С. [15], Гриньова В.М., Ничкало С.І. [16].

Формулювання цілей статті: аналіз сучасних теорій мотивації та їх впливу на ефективність роботи персоналу.

Виклад основного матеріалу. Мотивація відіграє центральну роль у сучасному світі, визначаючи успіх як окремих людей, так і організацій. В умовах швидких економічних, технологічних і соціальних змін мотивація забезпечує адаптацію та розвиток у різних сферах життя.

З точки зору економічного розвитку мотивація є ключовим чинником підвищення продуктивності праці, впровадження інновацій і покращення конкурентоспроможності компаній. Організації, які впроваджують ефективні системи мотивації, такі як Google або Amazon, досягають високих результатів завдяки використанню гнучких і сучасних методів стимулювання персоналу.

З позицій соціального прогресу мотивація стимулює саморозвиток, сприяє зниженню рівня безробіття і покращенню загального добробуту. Вона є важливим

елементом формування стабільного суспільства, заохочує до навчання, професійної діяльності та активної участі в соціальному житті.

Зацікавлені та мотивовані професіонали виступають основною силою, що рухає розвиток технологій вперед. Вони активно займаються розробкою інноваційних продуктів і впровадженням сучасних рішень, які прискорюють процеси глобалізації, сприяють автоматизації виробництва та формують основи цифрового суспільства.

Мотивація – це внутрішній або зовнішній процес, що спонукає людину до певної діяльності, направляє її дії та підтримує зусилля для досягнення поставлених цілей. Вона базується на потребах, бажаннях або стимулюючих факторах, які можуть бути як внутрішніми (задоволення, інтерес), так і зовнішніми (винагороди, соціальний тиск).

Це визначення ґрунтується на концепціях з праць таких дослідників, як Р. Райан і Е. Десі [1] та А. Маслоу [17], які акцентують увагу на різних рівнях впливу потреб і стимулів на поведінку людини.

У контексті трудової діяльності мотивація набуває специфічного значення. Трудова мотивація визначається як сукупність внутрішніх і зовнішніх факторів, які стимулюють працівника до ефективного виконання своїх обов'язків, досягнення професійних цілей та реалізації потреб у рамках робочого середовища [18; 19]. Для досягнення цих результатів у компаніях формується система мотивації – структурований підхід до впровадження заходів, які стимулюють працівників. Вона охоплює матеріальні та нематеріальні інструменти, такі як заробітна плата, премії, кар'єрний ріст, визнання, створення комфорт-

них умов праці тощо. Система мотивації спрямована на забезпечення гармонійного зв'язку між індивідуальними потребами працівника і цілями організації [8; 17; 20–21].

Поглиблений аналіз мотивації праці базується на вивченні теоретичних підходів, які відображають її розвиток у різні історичні періоди. Теорії мотивації можна умовно розділити на три групи: класичні, перехідні та сучасні. Класичні теорії заклали фундаментальні уявлення про мотивацію, зосереджуючись на базових потребах і факторах, що впливають на продуктивність. Перехідні моделі інтегрують ідеї попередніх концепцій, приділяючи увагу складним механізмам поведінки та взаємодії працівників із зовнішнім середовищем. Сучасні теорії орієнтовані на адаптацію до динамічного світу, враховуючи технологічні інновації, цифровізацію та нові форми організації праці.

Сучасні теорії мотивації відрізняються від класичних і перехідних теорій мотивування персоналу оскільки є більш комплексними, такими, що враховують індивідуальність працівників й активно застосовують технології для управління мотивацією. Це робить їх адаптивними до викликів цифрової економіки, на відміну від класичних моделей, орієнтованих на базові потреби, або перехідних моделей із фокусом на організаційній справедливості (табл. 1).

Серед сучасних теорій мотивації автори виділяють теорію мотивації самовизначення, гейміфікації, цифрової персоналізації та мотивації через нейронауку. Їх характеристика, на думку авторів, дозволить глибше зрозуміти, як і чому конкретні мотиваційні чинники можуть впливати на ефективність трудової діяльності в умовах сучасного робочого середовища.

Таблиця 1

Відмінність сучасних теорій мотивації від класичних та перехідних

Ознака	Класичні	Перехідні	Сучасні
Підхід до мотивації	Зосереджені на основних людських потребах і сприймали мотивацію як універсальну [17; 20]	Досліджують процеси мотивації, як очікування, справедливості і цілі [19; 22]	Більш індивідуалізовані, враховують роль технологій, емоцій і біологічних факторів
Рівень інтеграції індивідуальних особливостей	Переважають орієнтовані на спільні потреби (фізіологічні, соціальні, професійні).	Починають враховувати індивідуальні відмінності, але з акцентом на формальні аспекти, (справедливість або цілі)	Застосовують індивідуалізований підхід [2; 7–11].
Технологічний вплив	Технології не враховувались, мотивація базувалась на відносинах і базових потребах	Технологічний аспект лише починав включатися (наприклад, вплив автоматизації на винагороду).	Активно використовують цифрові інструменти (HR-аналітика, онлайн-платформи) [3–6].
Емоційна та когнітивна складові	Зосереджуються переважно на раціональній складовій мотивації	Інтегрують когнітивні підходи (очікування, справедливості).	Акцент на емоційних тригерах, таких як задоволення, автономія, вплив нейромедіаторів (дофамін).
Гнучкість та інновації	Фокус на стабільних системах мотивації, зокрема матеріальних винагородах.	Запроваджують концепції гнучкості у винагородах і кар'єрному рості.	Швидка адаптація до змін (наприклад, через гейміфікацію, гнучкий графік, віддалену роботу).
Сфери застосування	Застосовувалися переважно в промисловості та управлінні персоналом.	Розширили вплив на освіту та психологію	Широко використовуються в IT, маркетингу, нейронауці, креативних індустріях і навіть у роботі з клієнтами

Джерело: складено авторами на основі [1–11; 17; 19; 20; 22]

Порівняння теорій мотивації самовизначення, гейміфікації, цифрової персоналізації та мотивації через нейронауку дозволяє побачити як спільні риси, так і різні підходи до розуміння і стимулювання поведінки людей (табл. 2).

Однак для практичного використання важливо розуміти переваги, недоліки та можливості застосування кожної теорії у конкретних умовах (табл. 3).

Отже, за даними табл. 3 можна зробити висновок, що теорія самовизначення акцентує увагу на внутрішній мотивації та базових психологічних потребах, таких як автономія, компетентність і належність, що робить її незамінною у творчих і освітніх середовищах. Гейміфікація, у свою чергу, використовує елементи гри для залучення та підвищення зацікавленості, що особливо ефективно для рутинних або повторюваних завдань.

Цифрова персоналізація пропонує індивідуалізований підхід, орієнтуючись на використання даних для розробки унікальних стратегій мотивації. Це стає все більш актуальним в умовах дистанційної роботи та впровадження цифрових технологій. Мотивація

через нейронауку виходить на новий рівень розуміння поведінки, зосереджуючись на біологічних та емоційних аспектах людської діяльності, що може допомогти у складних сферах, таких як лідерство або продажі.

Характеристика сучасних теорій мотивації демонструє їхню актуальність у контексті змінних умов праці, цифровізації та зростаючого значення персоналізованого підходу. Водночас важливим є питання адаптації та впровадження цих теорій у конкретних країнах, враховуючи культурні, економічні та соціальні особливості.

В Україні, де ринок праці переживає трансформації через глобалізацію, війну та технологічний прогрес, реалізація сучасних теорій мотивації має свої особливості (табл. 4).

Отже, реалізація основних положень сучасних теорій мотивації має значний потенціал в Україні, особливо в ІТ, освіті та корпоративному секторі. Однак їх успішне впровадження залежить від готовності бізнесу та держави інвестувати в технології, навчання та культуру змін.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика сучасних теорій мотивації праці

Спільні риси	Відмінності
Усі теорії визнають важливість мотивації для досягнення цілей	Теорія самовизначення більше орієнтована на внутрішні потреби людини, тоді як гейміфікація та цифрова персоналізація – на зовнішні мотиваційні фактори.
Мають на меті підвищення продуктивності, залученості та досягнення результатів, хоча шляхи досягнення цих цілей різняться.	Цифрова персоналізація та гейміфікація використовують технології для персоналізації досвіду та стимулювання мотивації, тоді як теорія самовизначення та нейронаука більше зосереджуються на психологічних і фізіологічних процесах.
Усі теорії намагаються врахувати індивідуальні фактори, хоча це робиться різними способами: через психологічні потреби (SDT), персоналізацію контенту (цифрова персоналізація) або вплив на мозкові процеси (нейронаука).	Нейронаука є найбільш науково обґрунтованою теорією, зосередженою на фізіологічних процесах у мозку, в той час як інші теорії зосереджуються на соціальних, психологічних та технологічних аспектах

Джерело: складено авторами на основі [1–11]

Таблиця 3

Недоліки, переваги та сфера застосування сучасних теорій мотивації

Теорія мотивації	Переваги	Недоліки	Сфера застосування
Теорія самовизначення	Підтримує внутрішню мотивацію; сприяє довготривалому залученню; орієнтована на автономію, компетентність та зв'язок	Менш ефективна у випадках, коли потрібна чітка зовнішня мотивація; вимагає тривалого впровадження.	Освіта та навчання; креативні індустрії; професії з високим рівнем автономії.
Мотивація через гейміфікацію	Стимулює цікавість і залученість; створює елементи змагання та досягнень; підходить для рутинної роботи.	Може призвести до перенасичення ігровими елементами; не завжди підходить для високо-стресових завдань.	Корпоративні тренінги; мотивація команди у проектах; рутинні завдання у виробничих процесах.
Цифрова персоналізація	Орієнтація на індивідуальні потреби працівників; підвищує ефективність через аналіз великих даних.	Потребує значних інвестицій у технології; ризики порушення конфіденційності даних.	Віддалена робота; індивідуальні програми мотивації; корпоративні платформи розвитку персоналу.
Мотивація через нейронауку	Ґрунтується на науково підтверджених механізмах мозку; допомагає краще розуміти емоційні реакції.	Складність інтеграції у традиційні HR-процеси; може викликати етичні питання.	Маркетинг і продажі; лідерство та комунікація; побудова емоційного інтелекту у команди.

Джерело: складено авторами на основі [1–11]

**Застосування мотиваційних теорій в Україні:
можливості, сфера використання, перепони та ефективність**

Сфера застосування
<u>1. Освіта:</u> застосування: гейміфікація, теорія самовизначення; приклади: використання інтерактивних платформ (ClassDojo, Kahoot) для залучення студентів, мотивація через автономію та персоналізацію навчального процесу; ефективність: збільшує залученість учнів і сприяє розвитку навичок самостійного навчання. <u>2. Корпоративний сектор:</u> застосування: цифрова персоналізація мотивації, гейміфікація, теорія самовизначення; приклади: використання HR-аналітики для визначення потреб працівників, створення програм винагород із гнучкими бонусами, мотивація через свободу вибору (гнучкий графік, віддалена робота); ефективність: підвищення продуктивності, зниження плинності кадрів. <u>3. Державний сектор:</u> застосування: елементи теорії справедливості, гейміфікація для стимулювання досягнень; приклади: програми оцінювання та винагороди державних службовців за досягнення показників ефективності; ефективність: сприяє підвищенню прозорості роботи та підзвітності. <u>4. Малий та середній бізнес (МСБ):</u> застосування: гейміфікація, теорія підкріплення; приклади: використання гейміфікаційних систем для стимулювання працівників до досягнення цілей (наприклад, продажі); ефективність: підвищення лояльності працівників і швидке впровадження мотиваційних програм із низькими затратами.
Можливості застосування
<u>1. Технологічний розвиток:</u> широке поширення цифрових платформ, які підтримують персоналізацію та аналіз великих даних. <u>2. Демографічні фактори:</u> молоде покоління працівників (покоління Z), яке цінує автономію, інтерактивність і визнання. <u>3. Розвиток дистанційної роботи:</u> потреба в гнучких графіках і нематеріальних стимулах під час роботи вдома.
Перепони
<u>1. Обмеженість ресурсів:</u> висока вартість впровадження цифрових технологій для малого бізнесу; недостатність фінансування у державному секторі. <u>2. Культурні особливості:</u> опір змінам серед працівників через недовіру до нових методів; традиційна орієнтація на матеріальні стимули. <u>3. Освітні бар'єри:</u> недостатнє розуміння теорій мотивації менеджерами; відсутність HR-фахівців, які б могли впроваджувати сучасні підходи. <u>4. Юридичні аспекти:</u> відсутність нормативної бази для підтримки гнучких графіків чи мотиваційних платформ.
Оцінка ефективності
<u>1. Висока ефективність у приватному секторі:</u> наприклад, IT-компанії України (EPAM, SoftServe) успішно впроваджують гейміфікацію та теорію самовизначення, що підвищує задоволеність і продуктивність працівників. <u>2. Середня ефективність у державному секторі:</u> спроби впровадити гейміфікацію для оцінки ефективності працівників часто стикаються з адміністративними бар'єрами. <u>3. Перспективи для освіти:</u> гейміфікація може сприяти модернізації освітнього процесу, але потрібні інвестиції в інфраструктуру.

Джерело: складено авторами на основі [12–16]

Висновки. Сучасні теорії мотивації праці, такі як теорія самовизначення, мотивація через нейронауку, цифрова персоналізація та гейміфікація, відображають новітні підходи до стимулювання продуктивності та залученості працівників. Відмінності від класичних і перехідних теорій полягають у фокусі на індивідуалізації, технологічних інноваціях та врахуванні емоційних і нейробіологічних аспектів мотивації.

Проаналізовані теорії демонструють як спільні риси, такі як орієнтація на підвищення задоволення працею, так і унікальні переваги, зокрема ефективність у специфічних умовах і сферах застосування. Виявлені

недоліки та обмеження підкреслюють необхідність адаптації цих підходів до конкретних організаційних і культурних реалій.

Практичні аспекти впровадження сучасних мотиваційних теорій в Україні свідчать про їх потенціал у вирішенні актуальних завдань, зокрема в умовах дистанційної роботи, економічних викликів та трансформації ринку праці. Поєднання теоретичних основ і практичних інструментів дозволяє створювати гнучкі системи мотивації, спрямовані на досягнення сталого розвитку як організацій, так і економіки країни загалом.

Список літератури:

1. Edward L. Deci, Richard M. Ryan. Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness. New York, Guilford Press, 2017. 756 p.
2. B. Werbach, K. Hunter. For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business. Philadelphia, Wharton Digital Press, 2012. 148 p.

3. T. Davenport, J. Harris. *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Boston, Harvard Business Review Press, 2017. 352 p.
4. K. Sharma, J. Marston. *Digital Motivation Strategies for Business: Engaging Employees in the Digital Era*. London, Routledge, 2020. 210 p.
5. A. Youkilis. *AI and the Future of Motivation in the Workplace*. New York, Springer, 2021. 290 p.
6. J. Bentley, R. Kowal. *Personalization at Scale: Motivation through Big Data*. Oxford, Oxford University Press, 2019. 240 p.
7. D. Rock. *Your Brain at Work: Strategies for Overcoming Distraction, Regaining Focus, and Working Smarter All Day Long*. New York, Harper Business, 2009. 304 p.
8. D. Pink. *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*. New York, Riverhead Books, 2009. 272 p.
9. J. Panksepp. *Affective Neuroscience: The Foundations of Human and Animal Emotions*. New York, Oxford University Press, 1998. 416 p.
10. T. West. *Jerks at Work: Toxic Coworkers and What to Do About Them*. New York, Portfolio, 2022. 304 p.
11. G. Berns. *Satisfaction: The Science of Finding True Fulfillment*. New York, Henry Holt and Co., 2005. 320 p.
12. Мельник А. Ф. Мотивація праці персоналу в умовах трансформації економіки України. Львів : Економічна думка, 2018. 312 с.
13. Заяць Т. А. Сучасні підходи до мотивації персоналу: теорія і практика в Україні. Київ : Кондор, 2017. 284 с.
14. Данилюк М. О. Мотиваційні механізми в управлінні організаціями: міжнародний досвід і практика України. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 350 с.
15. Кравченко К. С. Гейміфікація як інструмент мотивації працівників: перспективи для України. Харків : Поліграф+, 2021. 128 с.
16. Гриньова В. М., Ничкало С. І. Мотивація праці в освітньому середовищі: зарубіжний досвід і українські реалії. Харків : Основа, 2019. 265 с.
17. Abraham H. Maslow. *Motivation and personalite*. Third Edition. URL: <https://avidreaders.ru/read-book/motivaciya-i-lichnost.html> (дата звернення: 30.12.2024).
18. S.P. Robbins. *Organizational Behavior*. New Jersey, Prentice Hall, 2001. 640 p.
19. Victor H. Vroom. *Work and Motivation*. New York, John Wiley & Sons, 1964. 331 p.
20. Герцберг Ф. Мотивація на роботі. Київ : Літера, 2009. 328 с.
21. Франкл В. Людина в пошуках сенсу. Київ : Юніверс, 2006. 192 с.
22. J.S. Adams. *Advances in Experimental Social Psychology*. New York, Academic Press, 1970. 365 p.

References:

1. Edward L. Deci, Richard M. Ryan (2017). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. New York, Guilford Press.
2. B. Werbach, K. Hunter (2012). *For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business*. Philadelphia, Wharton Digital Press.
3. T. Davenport, J. Harris (2017). *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Boston, Harvard Business Review Press.
4. K. Sharma, J. Marston (2020). *Digital Motivation Strategies for Business: Engaging Employees in the Digital Era*. London, Routledge.
5. A. Youkilis (2021). *AI and the Future of Motivation in the Workplace*. New York, Springer.
6. J. Bentley, R. Kowal (2019). *Personalization at Scale: Motivation through Big Data*. Oxford, Oxford University Press.
7. D. Rock (2009). *Your Brain at Work: Strategies for Overcoming Distraction, Regaining Focus, and Working Smarter All Day Long*. New York, Harper Business.
8. D. Pink (2009). *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*. New York, Riverhead Books.
9. J. Panksepp (1998). *Affective Neuroscience: The Foundations of Human and Animal Emotions*. New York, Oxford University Press.
10. T. West (2022). *Jerks at Work: Toxic Coworkers and What to Do About Them*. New York, Portfolio.
11. G. Berns (2005). *Satisfaction: The Science of Finding True Fulfillment*. New York, Henry Holt and Co.
12. Melnyk A. F. (2018). *Motyvacija praci personalu v umovakh transformaciji ekonomiky Ukrainy [Motivation of staff labour in the conditions of transformation of the Ukrainian economy]*. Lviv: Ekonomichna dumka. (in Ukrainian)
13. Zajac T. A. (2017). *Suchasni pidkhody do motyvaciji personalu: teorija i praktyka v Ukraini [Modern approaches to staff motivation: theory and practice in Ukraine]*. Kyiv: Kondor. (in Ukrainian)
14. Danyljuk M. O. (2020). *Motyvacijni mekhanizmy v upravlinni orghanizacijamy: mizhnarodnyj dosvid i praktyka Ukrainy [Motivational mechanisms in the management of organisations: international experience and practice of Ukraine]*. Kyiv: Centr uchbovoji literatury. (in Ukrainian)
15. Kravchenko K. S. (2021). *Ghejmifikacija jak instrument motyvaciji pracivnykiv: perspektyvy dlja Ukrainy [Gamification as a tool for employee motivation: prospects for Ukraine]*. Kharkiv: Polighraf+. (in Ukrainian)
16. Ghrynjova V. M., Nychkalo S. I. (2019). *Motyvacija praci v osvithnomu seredovyshhi: zarubizhnyj dosvid i ukrajinsjki realiji [Motivation in the educational environment: foreign experience and Ukrainian realities]*. Kharkiv: Osnova. (in Ukrainian)
17. Abraham H. Maslow. *Motivation and personalite*. Third Edition. Available at: <https://avidreaders.ru/read-book/motivaciya-i-lichnost.html> (accessed: 30.12.2024)

18. S.P. Robbins (2001) Organizational Behavior. New Jersey, Prentice Hall.
19. Victor H. Vroom (1964) Work and Motivation. New York, John Wiley & Sons.
20. Gherbergh F. (2009). Motyvaciya na roboti [Motivation at work]. Kyiv: Litera. (in Ukrainian)
21. Frankl V. (2006). Ljudyna v poshukakh sensu [A man in search of meaning]. Kyiv: Junivers. (in Ukrainian)
22. J.S. Adams (1970). Advances in Experimental Social Psychology. New York, Academic Press.

MODERN THEORIES OF LABOUR MOTIVATION AND THEIR APPLICATION IN UKRAINE

Motivation is a key tool in building an efficient economy, developing a progressive society and adapting to the challenges of our time. It plays a central role in determining the success of both individuals and organisations. In the context of rapid economic, technological and social changes, motivation ensures adaptation and development in various spheres of life. The article discusses modern theories of work motivation, including self-determination theory, motivation through neuroscience, digital personalisation and gamification in motivation, which reflect modern approaches to motivating staff, with an emphasis on personalisation, interactivity and integration of technology, creating new opportunities for productivity growth. In the course of the study, the authors identify the differences between modern motivation theories and classical and transitional theories in their approach to understanding human behaviour and ways of stimulating it. It is noted that modern motivation theories are more comprehensive, take into account the individuality of employees and actively use technology to manage motivation, which makes them adaptive to the challenges of the digital economy, unlike classical models focused on basic needs or transitional models with a focus on organisational justice. The authors identify the characteristics, advantages and disadvantages, and scope of application of modern motivational labour theories. Particular attention is paid to the practical aspects of applying the theories in building effective motivational systems adapted to the challenges of modern business, the possibility and effectiveness of implementing their provisions in Ukraine. It is emphasised that in the context of modern Ukraine, motivation is of strategic importance in view of economic, social and political challenges, due to the need to restore the economy, develop human capital and increase competitiveness in the global market. The implementation of modern motivation theories has significant potential in Ukraine, especially in the IT, education and corporate sectors. However, their successful implementation depends on the willingness of business and the government to invest in technology, training and a culture of change.

Key words: motivation, labour motivation, motivation system, modern theories of motivation, practical aspects of application of motivation systems.