

**Назар САДОВ'ЯК**

здобувач освітньо-професійної  
програми «Менеджмент», ЗУНУ  
Науковий керівник – к. е. н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ЗУНУ  
Інна ЧИКАЛО

## **МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Існує багато визначень мотивації, які розкривають її сутність з різних точок зору. Загалом мотивацію можна розглядати як сукупність чинників, що спонукають людину до певних дій. Якщо розглядати її через призму поведінки, то це процес усвідомленого вибору індивідом певного способу дій, що формується під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. У сфері управління мотивація виступає однією з ключових функцій керівництва, спрямованою на формування у співробітників стимулів до праці, а також на довготривалу зміну їхніх ціннісних орієнтацій та інтересів задля розвитку трудового потенціалу.

Згідно з визначенням, запропонованим М. Х. Масконом, М. Альбертом та Ф. Хедоурі в книзі "Основи менеджменту", мотивація – це процес спонукання як себе, так і інших до активної діяльності для досягнення як особистих, так і організаційних цілей [1, с. 37].

Мотивація відіграє важливу роль в управлінні персоналом, оскільки ефективно керівництво полягає в умінні залучати співробітників через їхню взаємодію в колективі та підтримку неформальних лідерів. Керівник має донести до кожного працівника його значущість у спільній справі, допомогти йому усвідомити свою роль у компанії та створити умови для максимального прояву його здібностей відповідно до особистих та колективних інтересів.

На сучасному етапі розвитку організаційного управління керівник повинен чітко розуміти потреби своїх співробітників та

знаходити оптимальні способи їх задоволення. Мотивація охоплює не лише фізіологічні аспекти, але й інтелектуальні та психологічні чинники, які впливають на рівень залученості працівників та їхню продуктивність. Усвідомлення мотивів та потреб дозволяє пояснити різні аспекти організаційної поведінки.

Відомо, що керівники можуть цілеспрямовано впливати на персонал задля досягнення стратегічних цілей компанії. Існує кілька підходів до класифікації теорій мотивації. Деякі дослідники поділяють їх на змістовні та процесуальні, тоді як інші додають ще одну групу – початкові теорії мотивації. До останньої належать «ХУ-теорія» Дугласа Мак-Грегора, її сучасна інтерпретація та «Z-теорія».

Мотивація в управлінні персоналом розглядається як процес спонукання працівників до ефективної діяльності шляхом створення умов, що сприяють задоволенню їхніх потреб і досягненню організаційних цілей. Вона базується на врахуванні внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на трудову активність людини. Внутрішня мотивація формується на основі особистих прагнень, інтересів та цінностей, тоді як зовнішня – через матеріальні й нематеріальні стимули, такі як зарплата, премії, визнання або кар'єрне зростання.

У процесі розвитку науки управління сформувалися різні підходи до розуміння мотивації. Існують змістовні та процесуальні теорії, які пояснюють, як формується мотивація та які фактори впливають на рівень залученості працівників до трудової діяльності.

Сучасні підходи до мотивації акцентують увагу не лише на матеріальних стимулах, а й на нематеріальних, зокрема визнанні досягнень, можливостях професійного розвитку, гнучкому графіку роботи та комфортному корпоративному середовищі. Успішні компанії розробляють комплексні мотиваційні програми, які поєднують фінансове заохочення з нематеріальними стимулами, що дозволяє підвищити ефективність працівників і їхню зацікавленість у результатах роботи.

Окрім того, ефективна система мотивації сприяє зменшенню рівня плинності кадрів, підвищенню продуктивності та формуванню позитивного іміджу організації. Важливим завданням керівництва є правильне визначення мотиваційних чинників кожного працівника та створення умов для їхньої реалізації. Використання науково обґрунтованих моделей мотивації дозволяє підвищити якість управління персоналом і забезпечити конкурентоспроможність організації.

Отже, мотивація в управлінні персоналом є складним і багатограним процесом, що поєднує психологічні, економічні та соціальні аспекти. Вона відіграє визначальну роль у забезпеченні ефективності трудової діяльності та досягненні організаційних цілей. Використання сучасних методів і підходів до мотивації дозволяє не лише покращити результати роботи співробітників, а й створити сприятливий робочий клімат, що сприяє довгостроковому успіху організації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Козак К.Б., Корсікова Н.М., Петренко Ю.О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т.14. Вип. 4. С. 26–34.

2. Кулинич Т.В. Мотивація та стимулювання праці як складова менеджменту підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2020. № 3(2). С. 31-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2020\\_3\(2\)\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2020_3(2)_7)