

Юрій ВОЛОШИНОВСЬКИЙ

здобувач освітньо-професійної програми

«Управління персоналом», ЗУНУ

Науковий керівник – Андрій КОЦУР, канд. екон. наук,

доцент, декан факультету економіки та управління

Західноукраїнського національного університету

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ КОМАНДИ ТА РОЛІ ЛІДЕРА

У сучасних умовах розвитку економіки, що характеризуються високим рівнем конкуренції, швидкими технологічними змінами, цифровізацією бізнес-процесів та нестабільністю зовнішнього середовища, особливого значення набуває ефективне управління людськими ресурсами. Саме персонал є ключовим стратегічним ресурсом організації, а рівень його мотивації безпосередньо впливає на продуктивність праці, інноваційність, якість виконання завдань та конкурентоспроможність підприємства. У цьому контексті важлива роль належить лідеру, який здатний формувати сприятливе мотиваційне середовище, забезпечувати згуртованість колективу та спрямовувати працівників на досягнення спільних цілей.

У сучасній теорії управління персоналом лідерство розглядається як процес впливу на працівників з метою координації їх діяльності та забезпечення досягнення стратегічних цілей організації. На відміну від формального управління, що базується на адміністративних повноваженнях, лідерство ґрунтується на авторитеті, довірі, особистих якостях керівника та його здатності мотивувати персонал. Сутність лідерства полягає не лише в організації робочого процесу, а й у створенні позитивного психологічного клімату, підтриманні ефективної комунікації та розвитку потенціалу працівників.

Зміст лідерства розкривається через сукупність його функцій, серед яких важливе місце займають мотиваційна, організаційна, комунікаційна та соціально-психологічна функції. Мотиваційна функція передбачає стимулювання працівників до ефективної

діяльності та формування їх зацікавленості у результатах праці. Комунікаційна функція забезпечує обмін інформацією між керівником і працівниками, а соціально-психологічна – сприяє формуванню позитивної атмосфери в колективі та підтриманню командної взаємодії.

У науковій літературі сформувалося кілька основних підходів до розуміння лідерства. Першим історично виник рисовий підхід, відповідно до якого лідерство пояснюється наявністю у людини певних вроджених якостей, таких як рішучість, харизма, інтелект та впевненість. Подальший розвиток отримав поведінковий підхід, який зосереджував увагу на стилях поведінки керівника та особливостях його взаємодії з підлеглими. У межах цього підходу виділяють авторитарний, демократичний та ліберальний стилі лідерства. Ситуаційний підхід доводить, що ефективність лідерства залежить від конкретних умов функціонування організації та здатності керівника адаптувати власний стиль управління до змін зовнішнього середовища.

У сучасних умовах значного поширення набули трансформаційне та транзакційне лідерство. Трансформаційний лідер формує спільне бачення розвитку організації, надихає працівників, підтримує їх професійне зростання та стимулює досягнення високих результатів. Натомість транзакційне лідерство базується на системі контролю, чіткому розподілі обов'язків та використанні матеріального стимулювання. Обидва підходи активно застосовуються в сучасному менеджменті залежно від специфіки діяльності підприємства та особливостей персоналу.

Важливим аспектом сучасного лідерства є емоційний інтелект керівника, який визначає його здатність розуміти емоції працівників, управляти власними реакціями та підтримувати сприятливий психологічний клімат у колективі. У сучасних умовах цифровізації та дистанційної роботи особливої актуальності набуває також цифрове лідерство, що передбачає використання інформаційних технологій для організації діяльності команди, підтримання ефективної комунікації та мотивації персоналу.

Не менш важливим елементом ефективного управління персоналом є мотивація працівників. У сучасній економіці мотивація розглядається як сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників, що визначають поведінку працівників, їх зацікавленість у результатах праці та готовність до досягнення цілей організації. Мотивація включає як матеріальні стимули, зокрема заробітну плату, премії та бонуси, так і нематеріальні – визнання, професійний розвиток, кар'єрне зростання, сприятливу корпоративну культуру та можливості самореалізації.

У науковій літературі сформовано значну кількість теорій мотивації, які поділяються на змістовні та процесуальні. Змістовні теорії зосереджуються на дослідженні внутрішніх потреб людини. Однією з найвідоміших є теорія ієрархії потреб А. Маслоу, відповідно до якої потреби людини поділяються на фізіологічні, соціальні, потреби безпеки, визнання та самореалізації. Значний вплив на розвиток мотиваційної теорії мала також двофакторна теорія Ф. Герцберга, яка виокремлює гігієнічні фактори та мотиватори.

Процесуальні теорії мотивації досліджують механізм вибору поведінки працівника. Важливе значення має теорія очікувань В. Врума, згідно з якою мотивація залежить від очікувань працівника щодо результату діяльності та винагороди. Теорія справедливості Дж. Адамса акцентує увагу на суб'єктивному сприйнятті працівниками справедливості винагороди порівняно з іншими. У сучасному менеджменті це зумовлює необхідність забезпечення прозорості та об'єктивності систем стимулювання персоналу.

У сучасних організаціях дедалі більшого значення набуває нематеріальна мотивація, яка включає розвиток корпоративної культури, підтримання позитивного психологічного клімату, гнучкі форми зайнятості, можливості професійного розвитку та визнання досягнень працівників. В умовах цифровізації активно використовуються HR-аналітика, цифрові платформи управління персоналом, дистанційне навчання та елементи гейміфікації.

Особливе значення у сучасній системі управління персоналом має взаємозв'язок між лідерством і мотивацією. Саме стиль

керівництва, методи комунікації та підходи до управління персоналом визначають рівень залученості працівників, їхню лояльність та готовність до досягнення високих результатів. Демократичний і партнерський стилі лідерства сприяють розвитку внутрішньої мотивації працівників, тоді як авторитарний стиль переважно формує зовнішню мотивацію, що базується на контролі та системі санкцій.

Отже, лідерство та мотивація є взаємопов'язаними складовими сучасної системи управління персоналом. Ефективний лідер здатний формувати сприятливе мотиваційне середовище, підтримувати командну взаємодію та забезпечувати розвиток персоналу. Використання сучасних підходів до лідерства та мотивації створює передумови для підвищення продуктивності праці, зміцнення конкурентоспроможності організації та забезпечення її стабільного розвитку в умовах сучасних викликів.

Список використаних джерел:

1. Маркіна І. А., Вороніна В. А., Дмитренко І. А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. *Економічний простір*. 2020. №159. С.88-91.
2. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н. В. Основи лідерства: електрон. посіб. Полтава : ПУЕТ, 2020. 232 с.
3. Олійник І.В. Роль емоційного інтелекту в ефективному лідерстві. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 16. С. 222-228.