

УДК: 331.1(075.8)

Т-65

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Галина Трубляк

galina.trubliak@gmail.com

Вікторія Засядівко

zasadivkoviktoria2@gmail.com

ВСП «Вінницький торговельно-економічний фаховий коледж ДТЕУ»

м. Вінниця

У сучасному швидкоплинному суспільстві підприємства працюють в умовах постійних змін, високої конкуренції та нестабільності. У таких умовах функціонування ефективність діяльності підприємства стає ключовим фактором розвитку та здатності утримувати провідні позиції на ринку. Важливу роль в цьому відіграють не лише фінансові ресурси чи технологічна оснащеність, а й персонал, який є основою і найважливішою ланкою функціонування будь-якої організації. Сучасні умови функціонування, зокрема цифровізація, воєнний стан в Україні, економічна нестабільність значною мірою здійснюють вплив на працівників, підвищуючи рівень невизначеності та стресу. Тому щоб забезпечувати ефективне функціонування та продуктивну працю, підприємства однією з головних завдань вбачають пошуки нових підходів до управління персоналом. Одним із ключових інструментів у цьому процесі є мотивація, яка є незамінним фактором і однією з головних функцій, яку має здійснювати керівництво підприємства в своїй діяльності задля забезпечення активності та залученості працівників.

Мотивація є важливою та базовою складовою управління підприємством, оскільки в першу чергу саме вона впливає на продуктивність праці персоналу та на економічні показники функціонування підприємства загалом. Сутність мотивації розглядається в межах двох взаємопов'язаних напрямів: внутрішня і зовнішня мотивація. Кожен із зазначених напрямів є взаємопов'язаний один з одним, що важливо враховувати для ефективного управління персоналом. «Ефективне управління діяльністю людини та її поведінка будуть ефективні тільки в одному випадку, якщо керівник знає, що являє собою та чи інша людина, які внутрішні мотиви і зовнішні стимули її поведінки та діяльності» [2, с. 9]. Це знання є необхідним для формування ефективної системи мотивації, оскільки ігнорування індивідуальних потреб може призвести до того, що обрані методи стимулювання позитивно впливатимуть на мотивацію одних працівників, а мотивацію інших, потреби та стимули яких не були враховані, – навпаки, знижуватимуть.

У науковій літературі є безліч різноманітних підходів до визначення поняття «мотивація», що відображають різні аспекти поведінки людини – соціальні, психологічні та управлінські. «Поняття «мотивація» в ролі управління організаційною поведінкою розглядає в собі процес пояснення інтенсивності, наполегливості і спрямованості спроб для досягнення мети» [4]. «Мотивація трудової діяльності особистості – безперервний процес, який відбувається під впливом об'єктивних чинників потрібно віднести вплив соціального макросередовища, особливості суспільства в цілому і особливості тих змін, які в ньому відбуваються. Суб'єктивні чинники – це внутрішні потреби особистості» [2, с. 11]. «Мотивація являє собою складний процес спонукання людини до дії, керує її поведінкою, що задає її спрямованість та орієнтир на досягнення певних цілей» [8, с. 181]. «Мотивація із психологічної точки зору – це система факторів, які обумовлюють та спрямовують поведінку людини (потреби, мотиви, наміри, цілі, світогляд (переконання, установки, інтереси, ідеали тощо))» [2, с. 13]. Незважаючи на

різноманітні трактування даного поняття, його суть залишається незмінною і полягає у поєднанні внутрішніх стимулів і бажань працівника з зовнішнім стимулюванням з боку керівництва, що спрямоване на підвищення зацікавленості та ефективності виконання роботи.

Кожне підприємство прагне бути ефективним і конкурентоспроможним серед конкурентів, займаючи провідні позиції на ринку. Щоб досягти своїх цілей, підприємство в першу чергу має вміти ефективно мотивувати свій найцінніший ресурс – людей. Як правило, вмотивований працівник працює приблизно на 21% ефективніше, ніж невмотивований, який у свою чергу не здатен забезпечити навіть очікуваних базових показників. Вмотивований працівник прагне якісно виконувати свою роботу та шукати нові можливості для досягнення найкращих результатів, адже керівник правильно його змотивував і працівник знає, що отримає належну винагороду за вкладені зусилля. При цьому це можуть бути не лише матеріальні стимули, а й нематеріальні, такі як визнання, повага, відчуття приналежності та успіху.

Успіх підприємства значною мірою визначається ефективністю праці персоналу, яка залежить від зацікавленості працівників у результатах своєї діяльності, їх прагнення до підвищення професійного рівня та ефективного використання своїх знань і досвіду [6, с. 27]. У цьому контексті особливого значення набувають теоретичні підходи до мотивації. «Змістовні теорії мотивації ґрунтуються на аналізі потреб людей та спробі пояснити, як процес задоволення потреб впливає на трудову діяльність» [1]. До них належить ієрархія потреб А. Маслоу, відповідно до якої у міру задоволення базових потреб виникають потреби вищого рівня, що необхідно враховувати керівнику при виборі інструментів стимулювання. «Нова потреба формується тільки за умови відносно повного задоволення сукупності попередніх потреб нижчого рівня» [2, с. 22]. Поряд із цим важливу роль відіграють і процесуальні теорії мотивації. «Процесуальні теорії мотивації базуються на визначенні того, як поведуться люди з урахуванням їх сприйняття та пізнання життя» [7, с. 56]. Зокрема, теорія справедливості підкреслює значення суб'єктивного сприйняття винагороди, а теорія очікувань доводить, що мотивація залежить від відповідності між зусиллями, результатами та винагородою. «Мотиваційна теорія очікувань розглядає три типи очікувань індивіда, які впливають на ефективність його діяльності» [2, с. 29]. Це означає, що ефективна система мотивації повинна бути зрозумілою, справедливою та прозорою для працівників.

У процесі формування системи мотивації на підприємстві важливими є поєднання матеріальних та нематеріальних стимулів. «Під матеріальною мотивацією слід розуміти прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя» [5, с. 298]. Водночас «нематеріальна мотивація спрямована, в основному, на підвищення лояльності та залученості працівників» [3, с. 76]. Матеріальні стимули, такі як заробітна плата, премії та бонуси, є базовими, однак їх дія часто має короткотривалий характер, оскільки працівники швидко до них звикають. Саме тому важливим є використання нематеріальних стимулів, які включають визнання, розвиток, сприятливий психологічний клімат та можливості кар'єрного зростання.

В умовах сучасних викликів, зокрема воєнного стану, економічної нестабільності та підвищеного рівня стресу, особливого значення набуває турбота про психологічний стан працівників. Підприємства змушені впроваджувати нові підходи до мотивації, які передбачають підтримку ментального здоров'я, створення безпечного середовища та формування довіри між працівником і керівництвом. У таких умовах мотивація виходить за межі класичних підходів і стає стратегічним інструментом управління.

Таким чином, у сучасних умовах мотивація персоналу виступає не лише як функція управління, а як важливий елемент забезпечення ефективності діяльності підприємства. Її ефективність визначається здатністю поєднувати різні підходи, враховувати індивідуальні потреби працівників та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Саме це дозволяє

підприємствам забезпечувати стабільний розвиток, підвищувати продуктивність праці та зберігати конкурентоспроможність в умовах сучасних стратегічних викликів.

Список використаних джерел

1. Бутенко Д. С. Теорії мотивації: практичний аспект. Ефективна економіка. 2020. вип. 5.
2. Кісіль З. Р., Швець Д. В. Мотивація діяльності людини : навчальний посібник у схемах, таблицях, коментарях. Одеса : ОДУВС, 2023. 154 с.
3. Леськова С. Нематеріальна мотивація персоналу сучасних підприємств. Галицький економічний вісник. 2022. Т. 76, вип. 3. С. 74–80.
4. Литвишко Л. О., Марченко П. А. Технології мотивації персоналу підприємств у сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2021. вип. 31.
5. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / ред.: В. М. Данюк, В. М. Петюх. Київ : КНЕУ, 2004. 398 с.
6. Польгуль Д. С. Управління мотивацією персоналу у системі стратегічного менеджменту підприємства. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2022. вип. 2. С. 24–31.
7. Прокопенко О. В. Конспект лекцій з курсу «Теорія мотивації». Суми : СумДУ, 2006. 171 с.
8. Чілікіна О. Психологічні особливості мотивації трудової діяльності. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Психологія. 2022. вип. 3. С. 180–185.

УДК: 339.923

КОНЦЕПЦІЯ LIFELONG LEARNING ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Валерія Шевченко
leras0885@gmail.com*

*Черкаський державний фаховий бізнес-коледж,
м. Черкаси*

Науковий керівник: канд. екон. наук Дєрнова І. А.

В епоху всеохопної світової волатильності та інтенсивних інноваційних зрушень сутність людського капіталу зазнає кардинальних змін. Співробітники перестають сприйматися виключно як засіб виробництва, набуваючи статусу ключового стратегічного ресурсу організації. Сьогодні кадровий захист суб'єкта господарювання нерозривно пов'язаний з розумовими можливостями колективу, його спроможністю обстоювати корпоративні інтереси завдяки високій кваліфікації та гнучкості[2, с. 14]. Саме персонал виступає фундаментом внутрішньої міцності структури, нейтралізуючи ймовірні ризики та закладаючи базу для стабільного прогресу в майбутньому. Відповідно, фінансові вкладення у розвиток співробітників перетворюються з формальної соціальної відповідальності на нагальну потребу менеджменту, націленого на збереження позицій у період цифрових трансформацій.

Сучасний ринок праці функціонує в умовах Індустрії 4.0, яка радикально модифікує класичні робочі процеси та критерії професійної придатності. Головним рушієм цих перетворень є масова інтеграція генеративного штучного інтелекту в операційну діяльність підприємств, що змушує кадри оперативно засвоювати новітній цифровий інструментарій. Міжнародні аналітичні