

МОТИВАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

В статті досліджено мотивацію як важливу функцію менеджменту. Вона стимулює працівників до ефективної діяльності через задоволення їхніх потреб та інтересів, розвиває творчий потенціал і формує згуртовану команду. Визначено внутрішні та зовнішні чинники мотивів особистості. Здійснено систематичний аналіз процесів мотивації в організації.

Ключові слова: мотивація, менеджмент, стимули, потреби, ефективність праці, теорії мотивації, персонал, продуктивність, корпоративна культура, управління.

Abstract

The article examines motivation as an important function of management. It stimulates employees to work effectively by satisfying their needs and interests, develops creative potential, and forms a cohesive team. Internal and external factors influencing individual motivation are identified. A systematic analysis of motivation processes within an organization is carried out.

Keywords: motivation, management, incentives, needs, work efficiency, motivation theories, personnel, productivity, corporate culture, administration.

Вступ

Мотивація відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного менеджменту, оскільки без достатнього стимулювання співробітників досягнення цілей організації стає значно складнішим завданням. Ефективне управління персоналом базується на розумінні потреб працівників та використанні різноманітних стимулів для підвищення їхньої продуктивності та результативності. *Метою* статті є дослідження мотивації як важливої функції менеджменту.

Основна частина

Мотивація являє собою складний процес стимулювання людей до виконання певної діяльності, що базується на розумінні та використанні мотивів їхньої поведінки для досягнення визначених цілей.

Мотив – стійка особистісна властивість, яка охоплює потреби, є спонукальною причиною дій і вчинків [1].

За своїм мотиваційним значенням особливо важливою є потреба. Потреба – це фізіологічне або психологічне відчуття нестачі чогось чи когось, а також переконання, що цього бракує. Потреби діляться на первинні та вторинні. Первинні потреби мають фізіологічну природу, є вродженими та генетично зумовленими. Їх задоволення є необхідною умовою для існування, адже кожній людині потрібно дихати, їсти, спати, мати притулок тощо. Ці потреби властиві всім людям без винятку. Вторинні потреби мають психологічну основу та індивідуальний характер. Вони формуються у процесі досвіду й відображають моральні цінності, прагнення та індивідуальні особливості людини, наприклад, потребу в спілкуванні, дружбі, повазі чи самореалізації. Потреби неможливо спостерігати напряду, однак про їх наявність можна зробити висновки на основі поведінки людини чи певних зовнішніх проявів. Вони слугують мотивами до дій, результатом яких має стати задоволення цих потреб.

Спонування – це усвідомлення відчуття нестачі чи потреби в чомусь, яке супроводжується пошуком шляху до її вирішення. Поведінка ж є проявом такої потреби і спрямована на досягнення конкретної мети, яка має забезпечити її задоволення. При цьому можливі три основні результати: потреба може бути задоволена повністю, частково або залишитися незадоволеною. Ступінь задоволення стане визначальним у формуванні майбутньої поведінки людини в аналогічних обставинах. Людина прагне повторювати ті дії,

які призвели до задоволення її потреб і асоціюються з одержанням бажаного результату, водночас уникаючи поведінки, що не виправдала очікувань [2].

У даному контексті можна зробити висновок, що саме мотиви становлять основу поведінкової активності особистості. Вони формуються в результаті внутрішнього стану індивіда або під впливом зовнішніх обставин, ситуацій та інших чинників. Мотиви значною мірою впливають на поведінку особи, окреслюючи напрямок її зусиль, регулюючи інтенсивність трудових затрат та складність виконання завдань, а також спонукаючи до прояву наполегливості, відповідальності та ретельності задля досягнення поставлених цілей. У своїй суті мотиви поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішні мотиви не мають явного зовнішнього вияву і пов'язані здебільшого із задоволенням, отриманим під час виконання задач та участю у процесі діяльності. Натомість зовнішні мотиви характеризуються помітними проявами, такими як заробітна плата, перемога чи поразка, самореалізація, суспільне визнання тощо [3].

Реакція працівника на певну форму винагороди може бути як позитивною, так і негативною, залежно від його характеру та психологічного типу. Використання різних класифікацій психотипів дає змогу індивідуалізувати мотиваційні чинники для кожного з них. У цьому дослідженні обмежимося тими типологіями, які найбільш чітко проявляються в професійній діяльності. Працівників можна класифікувати за спрямованістю, що дозволяє виділити три основні психотипи. Першою групою є працівники з орієнтацією на внутрішній зміст діяльності. Такі люди зосереджені на змістовності роботи та на забезпеченні емоційного комфорту. Для них особливо важлива можливість досягнення вагомих або видатних результатів. Вони прагнуть залучатися до захоплюючих проєктів, що сприяють спілкуванню з колегами, де вони можуть відчувати свою значущість і потрібність. Важливим мотивуючим чинником для цієї групи є реалізація власних здібностей. Для них матеріальна винагорода має другорядне значення: навіть висока заробітна плата не спонукатиме їх залишатися у компанії, якщо робота буде рутинною і незмістовною. За таких умов вони можуть перейти до іншої організації, де випадає можливість самореалізації, навіть якщо фінансова винагорода там буде нижчою. До іншої групи належать працівники з зовнішньою орієнтацією. В їхньому випадку основну увагу привертають зовнішні атрибути праці та успіху, такі як заробітна плата, перспектива кар'єрного зростання, визнання і похвала керівництва. Для цих людей важливими є символи статусу: престижний офіс, дорогий автомобіль, брендований одяг, а також можливість здійснювати владу. Третя категорія включає працівників зі змішаним типом мотивації, яким однаково важливі як зміст роботи, так і її зовнішні атрибути. Незважаючи на існування таких типів, у кожному конкретному випадку необхідно аналізувати пріоритетність мотиваційних чинників. Якщо для працівника основним є змістовний аспект діяльності, то продуктивною буде мотивація завданнями, які потребують творчої активності та інтелектуального внеску. Якщо ж на перший план виходять статус та становище в організації, то найефективнішим підходом стане застосування стимулів у вигляді кар'єрного просування та матеріального заохочення [4].

Мотивація працівників є складним та багатогранним процесом, ефективність якого визначається на основі результатів діяльності підприємства. Ця складність знаходить підтвердження в розмаїтті теоретичних і практичних підходів до її аналізу. Основними завданнями мотивації є формування у кожного працівника усвідомлення важливості мотиваційних механізмів у процесі трудової діяльності, а також навчання персоналу та керівництва основам психології внутрішньоорганізаційних комунікацій. Особливе значення при цьому має розвиток демократичних підходів до управління людськими ресурсами з використанням сучасних методик мотивації.

Для ефективного виконання зазначених завдань важливо здійснювати систематичний аналіз процесів мотивації в організаціях, вивчати індивідуальні та групові потреби й мотиви працівників. Необхідно також враховувати зміни у структурах мотивації, які відбуваються у контексті переходу до ринкової економіки. Зв'язок функцій мотивації із контролем прослідковується на всіх етапах виконання завдань співробітниками, проте найбільше він проявляється на початковому та завершальному етапах роботи. Попередній контроль, зокрема, здійснюється ще до початку виконання завдання та виконує важливу мотивуючу функцію. Основними інструментами такого контролю є розробка чітких норм, стандартів і вимог; формулювання конкретних цілей і задач для виконавців; побудова дієвої системи винагород; забезпечення працівників необхідними ресурсами та грамотний відбір кваліфікованих фахівців. Зазначені засоби спрямовують діяльність працівників у певне русло, задаючи їм чіткі орієнтири та стандарти

поведінки, дотримання яких безпосередньо впливає на отримання матеріального чи нематеріального заохочення. Підвищення ефективності мотивації працівників є ключовою умовою оптимізації діяльності підприємства. Це передбачає не лише покращення результативності праці окремих співробітників, але й досягнення організаційних цілей в оптимальні терміни. Важливо забезпечити прозорість зв'язку між результатами виконаної роботи та системою матеріального й нематеріального стимулювання. До пріоритетних завдань також належать зниження рівня плинності кадрів, поліпшення психологічного клімату в колективі та сприяння розвитку командної взаємодії. Фундаментальним елементом мотиваційного процесу є система стимулювання праці. Індивідуальні заходи матеріального та морального стимулювання виступають одним із ключових чинників підвищення продуктивності працівників. Серед таких заходів можна виокремити встановлення конкурентного рівня грошової оплати, визначення тарифних ставок і систем преміювання, підвищення кваліфікаційного розряду, делегування більш складних і відповідальних завдань, а також організацію навчальних програм за рахунок підприємства. Особливості системи мотивації залежать від розміру організації, чисельності її персоналу, форми власності, галузевої специфіки та стратегічних цілей підприємства [5].

У сучасних економічних умовах підприємства дедалі частіше впроваджують мотиваційні системи, засновані на підході, що враховує фактор ризику. Такий підхід дозволяє визначити, яким чином соціально-економічні чинники впливають на ефективність діяльності працівників, аналізуючи їхні дії крізь призму ризикованої поведінки.

Стан економічного середовища в Україні наразі характеризується значним рівнем економічного ризику, що в свою чергу негативно позначається на соціально-психологічному стані населення. Аналізуючи діяльність працівників різних підприємств, можна стверджувати, що економічний ризик здатен виступати як мотивуючим чинником, так і фактором, який заважає продуктивній роботі. Вплив залежить від двох головних аспектів: рівня економічного ризику та схильності самого працівника до ризикової поведінки. У зв'язку з цим виникає потреба класифікувати працівників підприємства за певними категоріями залежно від їхніх потреб та підходів до їх задоволення.

Для забезпечення ефективного управління підприємствами менеджерам важливо ідентифікувати основні психологічні особливості кожної категорії працівників. Використання такого підходу допоможе сформувати адаптовану управлінську стратегію для кожної групи, що сприятиме підвищенню загальної ефективності управління. Зокрема, працівники з високою схильністю до ризику зазвичай демонструють креативність, здатність вирішувати складні завдання нестандартними методами, а також проявляють ініціативу. У свою чергу, працівники, які не схильні до ризику, часто характеризуються прагненням уникати відповідальності, але водночас виявляють високу дисциплінованість і відповідальність під час виконання професійних обов'язків [6].

Висновки

Отже, мотивація відіграє ключову роль у менеджменті, є його важливою функцією. Вона забезпечує ефективність діяльності персоналу та реалізацію стратегічних завдань організації. Мотивація базується на збалансованому використанні матеріальних та нематеріальних стимулів, що впливають на поведінку працівників та сприяють зростанню їх продуктивності. Застосування як класичних, так і сучасних теорій мотивації допомагає менеджерам створювати досконалі системи стимулювання, враховувати потреби окремих співробітників і колективу в цілому та підтримувати розвиток їхнього творчого потенціалу. Оптимізація мотиваційних механізмів підвищує ефективність роботи, зменшує рівень плинності кадрів, покращує психологічний клімат у робочій команді та посилює корпоративну культуру. Менеджер, який вміло застосовує методи мотивації, здатний сформувати згуртований колектив, сфокусований на досягненні високих результатів та постійному самовдосконаленні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посібник. 2-е вид., доп., перер. Вінниця : ВНТУ, 2016. 150 с.
2. Дембовська Г. Л. Мотивація як функція менеджменту. Режим доступу: <https://econom.knu.ua/wp-content/>

uploads/2021/10/2021_Відкрита_лек.pdf.

3. Халецький А. В., Жолоб А. О. Мотивація як функція менеджменту. *Збірник матеріалів VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Актуальні проблеми менеджменту та фінансів в сучасних глобалізаційних процесах»*. Ірпінь : Університет ДФС України, 2019. С. 52-54. Режим доступу: https://www.nusta.edu.ua/wp-content/uploads/2016/11/3517_IR.pdf#page=53
4. Дубровіна К. Мотивація, як функція менеджменту. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*, 2016 С. 40-42. Режим доступу: https://kibit.edu.ua/wp-content/uploads/2016/07/2-30_2016.pdf?utm_source=chatgpt.com
5. Баксалова О.М., Рябова А.О. Мотивація як функція менеджменту в системі забезпечення ефективного використання ресурсу робочої сили персоналу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2017. №6 (Том 1). С. 25-29.
6. Ледовська Л. Мотивація як функція менеджменту в сучасних умовах. *Збірник тез наукових доповідей студентів*. Том 3. Природничі науки. С. 241-242 Режим доступу: <https://old.bdpu.org.ua/wp-content/uploads/2019/05/133.pdf>

Аврамчук Тетяна Сергіївна – студентка групи ІЛ-246, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: annatany2006@gmail.com

Науковий керівник: **Прищак Микола Дем'янович** – канд. пед. наук, доцент кафедри філософії та гуманітарних наук, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: m_pryschak@ukr.net

Avramchuk Tetiana Serhiivna – Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: annatany2006@gmail.com

Supervisor: **Pryshchak Mykola Demianovych** – Cand. Sc. (Eng), Associate Professor of the Department of Philosophy and Humanities, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: m_pryschak@ukr.net