

13. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 1998. — 224 с.

**Крістіна КРАВЧЕНКО, Каріна БОНДАРЕНКО,**  
студентки 1 курсу магістратури, спеціальність «Менеджмент»,  
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,  
м. Мелітополь, Україна  
**Науковий керівник: Наталія БОЧАРОВА,**  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,  
м. Мелітополь, Україна

## **МОТИВАЦІЯ ЯК ГОЛОВНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Спонування робітників до праці завжди викликало зацікавленість у керівників. Робилося багато спроб на пошук реальних причин цілеспрямованої діяльності людини. Одні вважали, що для мотивації достатньо лише матеріальної винагороди. Інші розуміли, що не всі робітники працюють тільки для того, щоб отримувати заробітну плату, а для підвищення продуктивності недостатньо просто збільшити кількість отримуваних працівником грошей.

Метою дослідження є розкриття аспектів мотивації як головної функції менеджменту шляхом визначення поняття «мотивації» та розгляду основних складових мотиваційної системи.

Питанням мотивації займалися такі вчені: М. Альберт, Н. Бочарова, О. Віханський, В. Врум, Ф. Герцберг, Л. Дікань, А. Колот, Е. Лоулер, Д. Макгрегор, М. Мескон, Д. Мак Келланд, А. Маслоу, Л. Портер, Н. Синюгіна, А. Файоль, Ф. Хедоурі та інші [1-7]

Мотивація – є однією із основних функцій менеджменту. Функції менеджменту вперше в теорії управління класифікував французький учений А. Файоль.

Він виділив п'ять основних функцій менеджменту: планування, організацію, мотивацію, координацію і контроль. Кожна з цих функцій менеджменту є для організації дуже важливою. Але саме мотивація є основою для здійснення інших чотирьох функцій. Тому що кожна організація складається з людей: керівники, спеціалісти та інші робітники. Всі вони потребують мотивації для виконання своїх професійних обов'язків. [3]

Поняття «мотивація» визначається у різних вчених-дослідників по-різному.

М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоурі вважали, що «мотивація – це процес спонування себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей або цілей організації». [7]

За О. Віханським «Мотивація у загальному розумінні – це сукупність рушійних сил, що стимулюють людину до виконання певних дій». [3]

На думку дослідників Л. Дікань і Н. Синюгіної, «мотивація – це систематичний процес спонування індивіда до результативної та продуктивної

праці шляхом зваженого застосування стимулів з урахуванням потреб та мотивів кожного окремого працівника, що здійснюється суб'єктом управління або уповноваженою особою та спрямований на одночасне досягнення особистих цілей працівника та цілей підприємства». [4]

Значення мотивації розкриває також у своїй науковій праці А. Колот: «Ефективність праці за інших однакових умов визначається особистим ставленням людини до праці, її трудовою поведінкою». [5]

Тобто, проаналізувавши вище наведені поняття мотивації, можна визначити мотивацію як сукупність певних засобів і методів, які спонукають людину до виконання певної роботи для отримання людиною певних благ та досягнення цілей цієї людини і організації в цілому. Саме на цей підхід при обґрунтуванні сучасних HR- стратегій спирається Н. Бочарова [2].

Для більш детального розуміння значення мотивації в управлінні персоналом треба розглянути її складові. Мотиваційна система складається з таких елементів: потреба, інтерес, мотив і стимул.

За пірамідою А. Маслоу потреби поділяються на:

- 1) первинні: фізіологічні потреби і потреба в безпеці;
- 2) вторинні: взаємозв'язок, повага і самореалізація.

Така піраміда потреб стала поштовхом для вивчення потреб у системі мотивації, тому класифікацій потреб є багато. На думку А. Колота в піраміді А. Маслоу не враховані індивідуальні особливості людини. [5]

Наступним елементом, який формує поведінку людини, є інтерес. Інтерес – це вираз об'єктивної залежності задоволення потреб від соціальних умов життєдіяльності людини. Зміст інтересу визначається, з одного боку, змістом, характером і спрямованістю потреби, з іншого — соціальними умовами забезпечення або незабезпечення потреби.

Більшість вчених, які займаються саме практичною психологією, визначають поняття «мотив» як спонукання до трудової активності. Тому що усвідомлення потреб та інтересів зумовлює внутрішнє спонукання людини до конкретних дій задля задоволення своїх потреб.

Якщо мотив – це внутрішнє спонукання до дії, то згідно трактувань Н.Бочарової, стимули визначаються як зовнішні подразники, які активують внутрішні спонукання у людини і приводять її до певних дій. [1,2]

Висновки. Визначивши поняття мотивації та розглянувши основні складові мотиваційної системи, можна дійти висновку про те, що мотивація відіграє важливу роль в менеджменті персоналом. Кожна людина є істотою з певним набором потреб, інтересів і мотивів. На основі цих елементів виникає стимул, який призводить людину до виконання певної роботи. Саме тому мотивація є необхідним важелем управління персоналом. Тому що без налагодженої системи мотивації в організації не буде ефективного виконання функцій планування, організації, координації і контролю.

### Список використаних джерел:

1. Бочарова Н.О. [Організаційно-економічне забезпечення та мотиваційна](#)

складова в системі адміністрування та оцінки ефективності менеджменту персоналу сільськогосподарських підприємств// Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / за ред. Л. В. Синяєвої. Мелітополь: “ Люкс”, 2021. № 1 (43) С.73-81. Режим доступу: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/14506/1/%d0%9c%d0%b0%d0%ba%d0%b5%d1%82%20%e2%84%961%20%2843%29%202021-69-77.pdf>  
[https://drive.google.com/file/d/1YxfVR0JVkWwT\\_YLVkyqiHPX7D7tB7gdX/view](https://drive.google.com/file/d/1YxfVR0JVkWwT_YLVkyqiHPX7D7tB7gdX/view)

2. Бочарова Н.О. Мотиваційна складова в системі адміністративного управління персоналом підприємств// Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / за ред. Л. В. Синяєвої. Мелітополь: “ Люкс”, 2020. № 1 (41) С. 163-169. Режим доступу: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/13608/1/%d0%9c%d0%b0%d0%ba%d0%b5%d1%82%20%e2%84%961%20%2841%29-163-169.pdf>

3. Виханский О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М., 1995. – 308 с.

4. Дікань Л.В., Синюгіна Н.В. Сучасні підходи до визначення сутності мотивації \ \ Науковий журнал «Економіка розвитку», №3 (43), Харків, Вид-во ХНЕУ, 2007, С. 55-57.

5. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 1998. — 224 с.

6. Мескон М., Альберт М. , Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. С англ. М: Дело, 1992. - 702 с.

7. Управлінські аспекти соціальної роботи: Курс лекцій / М.Ф. Головатий (кер. авт. кол.), М.П. Лукашевич, Г.А. Дмитренко та ін. - К.: МАУП, 2004. - 368 с.

**Маріне МАРГАРЯН, Степан МАРГАРЯН,**

студенти 1 курсу магістратури, спеціальність «Публічне управління»,  
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,  
м. Мелітополь, Україна

**Науковий керівник: Наталія БОЧАРОВА,**

доцент кафедри менеджменту,  
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,  
м. Мелітополь, Україна

## **ПІДГОТОВКА І ПРОВЕДЕННЯ ДІЛОВИХ ЗУСТРІЧЕЙ (ПЕРЕГОВОРІВ) У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Під діловим спілкуванням зазвичай розуміють процес взаємодії між опонентами, при якому відбувається співпраця, обмін інформацією, досвідом, уміннями і навичками, а також результатами їх діяльності. Успішним, ефективним, вважається таке спілкування, за якого вдається досягнути очікуваного результату. Наприклад: отримати потрібну інформацію, допомогу, інколи просто дружню пораду, підтримку або задоволення від спільно проведеного часу. Інколи все перелічене разом. [5]