

СЕКЦІЯ 3. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-641-9-8>

ПСИХОЛОГІЧНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНОМУ УПРАВЛІННІ

Новак Дарія Сергіївна

*студентка III курсу факультету психології, політології та соціології
Національний університет «Одеська юридична академія»
м. Одеса, Україна*

Ефективне управління людськими ресурсами дедалі більше орієнтується не лише на матеріальні стимули, але й на психологічні аспекти впливу на поведінку працівників. Традиційні підходи до мотивації, які базуються переважно на фінансових стимулах, втрачають свою ефективність у нестабільному середовищі [1, с. 3]. Натомість зростає значення соціально-психологічних чинників, які формують внутрішню мотивацію працівників.

Мотивація персоналу відображає сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників, які спонукають працівника до активної трудової діяльності. У сучасному менеджменті вона розглядається як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства та ефективного використання людського капіталу [2, с. 11].

Особливістю сучасного етапу розвитку теорії мотивації є зміщення акценту з економічних стимулів на психологічні механізми впливу. Працівники дедалі більше орієнтуються на нематеріальні цінності: самореалізацію, визнання, розвиток, комфортне психологічне середовище та баланс між роботою і особистим життям. Психологічні методи мотивації ґрунтуються на врахуванні індивідуальних потреб, цінностей і поведінкових особливостей працівників. Вони спрямовані на формування внутрішніх мотивів до праці, які є більш стійкими та ефективними у довгостроковій перспективі.

Система мотивації повинна бути повноцінною та поєднувати різні інструменти впливу, у тому числі соціально-психологічну підтримку, розвиток корпоративної культури та формування довіри між керівництвом і персоналом [3, с. 100].

Психологічні методи мотивації являють собою сукупність управлінських впливів, спрямованих на формування позитивного ставлення працівників до праці шляхом задоволення їхніх соціальних і психологічних потреб. На відміну від матеріальних стимулів, вони не передбачають прямої фінансової винагороди, проте мають значний вплив на поведінку персоналу. До основних психологічних методів мотивації належать: створення сприятливого психологічного клімату в колективі, забезпечення визнання та поваги до працівника, розвиток корпоративної культури, підтримка професійного та особистісного розвитку, формування відчуття причетності до спільної мети [4, с. 235]. Однак у сучасному науковому підході ці методи розглядаються не ізольовано, а як система, яка забезпечує комплексний вплив на мотиваційну сферу працівника.

У сучасному управлінні персоналом психологічні методи мотивації відіграють стратегічну роль. Вони забезпечують підвищення продуктивності праці та формування довгострокової лояльності працівників до організації. Ефективна мотиваційна система повинна враховувати індивідуальні потреби працівників та забезпечувати їхню адаптацію до змін. Керівництво повинно враховувати такі чинники, як довіра до керівництва, можливості самореалізації та підтримка в умовах нестабільності [5, с. 49].

У науковій літературі відсутній єдиний підхід до класифікації психологічних методів мотивації, однак більшість дослідників погоджуються, що їх доцільно систематизувати за характером впливу на працівника. Передусім виділяють методи, спрямовані на формування внутрішньої мотивації (табл. 1). Вони базуються на задоволенні потреб у самореалізації, розвитку та професійному зростанні. До таких методів належать: делегування повноважень, розширення змісту праці, участь працівників у прийнятті управлінських рішень. Окрему групу становлять методи соціально-психологічного впливу, які спрямовані на формування сприятливого мікроклімату в колективі. Йдеться про підтримку позитивних міжособистісних відносин, розвиток командної роботи, формування корпоративної культури та цінностей. Атмосфера довіри та взаємопідтримки є важливим фактором підвищення ефективності праці [4, с. 235].

Методи морального стимулювання передбачають визнання досягнень працівників, їх публічне заохочення та формування позитивної оцінки результатів праці. Дані методи сприяють підвищенню самооцінки працівників та їхньої залученості до діяльності організації. Також виділяють методи психологічної підтримки, які спрямовані на забезпечення емоційної стабільності працівників, зниження рівня стресу та попередження професійного вигорання.

Таблиця 1

**Класифікація психологічних методів мотивації персоналу
в сучасному управлінні**

Група методів	Характеристика
Методи формування внутрішньої мотивації	Спрямовані на розвиток внутрішніх спонукань працівника до ефективної діяльності через задоволення потреб у самореалізації, професійному зростанні та досягненні значущих результатів. Передбачають делегування повноважень, розширення змісту праці, залучення працівників до процесу прийняття управлінських рішень, постановку індивідуально значущих цілей та створення умов для прояву ініціативи. Забезпечують довгострокову зацікавленість у роботі та підвищення відповідальності за результати діяльності
Соціально-психологічні методи	Орієнтовані на формування сприятливого психологічного клімату в колективі, розвиток ефективної комунікації та міжособистісних відносин. Передбачають заходи щодо зміцнення командної роботи, розвитку корпоративної культури, формування довіри між працівниками та керівництвом, підтримки взаємоповаги і співпраці. Сприяють зниженню конфліктності, підвищенню згуртованості колективу та ефективності спільної діяльності
Методи морального стимулювання	Базуються на задоволенні потреб працівників у визнанні, повазі та соціальному схваленні. Передбачають використання нематеріальних форм заохочення, таких як публічне визнання досягнень, оголошення подяк, позитивна оцінка результатів праці, формування авторитету працівника в колективі, надання статусних ролей або участі у важливих проектах. Підвищують самооцінку працівників, їхню лояльність та мотивацію до досягнення високих результатів
Методи психологічної підтримки	Спрямовані на забезпечення емоційної стабільності працівників, зниження рівня стресу та запобігання професійному вигоранню. Відносять: коучинг, психологічне консультування, тренінги з розвитку особистісних і професійних компетенцій, програми підтримки персоналу. Забезпечують адаптацію працівників до змін, підвищують їхню стресостійкість, задоволеність роботою та загальну ефективність діяльності

Джерело: складено автором на основі [1, с. 5; 2, с. 13]

Сьогодні управління персоналом характеризується впровадженням інноваційних підходів до мотивації, які базуються на досягненнях

психології та поведінкових наук. Одним із напрямів є використання коучингу як інструменту розвитку потенціалу працівників. Коучинг передбачає індивідуальну роботу з працівником, спрямовану на розкриття його внутрішніх ресурсів, визначення цілей та пошук ефективних шляхів їх досягнення [1, с. 5]. Не менш важливим є використання концепції емоційного інтелекту в управлінні персоналом.

Психологічні методи мотивації персоналу набувають визначального значення в сучасному управлінні, оскільки саме вони забезпечують формування внутрішніх стимулів до праці, які є більш стійкими порівняно з матеріальними заохоченнями. В умовах зростання конкуренції та посилення ролі людського капіталу підприємства змушені переглядати традиційні підходи до управління персоналом і впроваджувати мотиваційні системи, які враховують психологічні аспекти поведінки працівників.

Таким чином, впровадження психологічних методів мотивації сприяє підвищенню продуктивності праці, формуванню позитивного іміджу роботодавця, зниженню плинності кадрів та підвищенню рівня задоволеності працівників своєю діяльністю. Найбільш ефективними є ті методи, які поєднують формування внутрішньої мотивації, розвиток соціально-психологічного клімату, моральне стимулювання та психологічну підтримку працівників. Отже, ефективне використання психологічних методів мотивації є необхідною умовою успішного функціонування сучасних організацій.

Література:

1. Гринько Т. В., Тімар В. С. Сучасні підходи до формування моделі управління мотивацією персоналу з використанням технологій штучного інтелекту. *Економіка та суспільство*. 2025. № 80. 8 с. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6875/6815> (дата звернення: 07.05.2026).

2. Дячков Д. В., Безніщенко А. В., Сисюк М. О. Мотивація персоналу як стратегічний інструмент управління підприємством в умовах сучасних організаційних трансформацій. *Вісник ПДАУ (Економіка, управління та фінанси)*. 2025. Випуск 4. С. 9–15. URL: <https://journals.pdau.poltava.ua/index.php/econom/article/view/96/82> (дата звернення: 07.05.2026).

3. Добровольська Е.В. Сучасні інструменти мотиваційного менеджменту персоналу в умовах нестабільного середовища та їх вплив на результативність і лояльність працівників. *Економічний простір*. 2025. № 208. С. 98–102. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2026/01/208-98-102-dobrovolska.pdf> (дата звернення: 07.05.2026).

4. Водянка Л., Стахова Н., Козак В. Психологічна безпека персоналу в епоху цифрових змін: виклики та можливості. *Фр.* 2024. С. 229–240. URL: <https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/973/1274> (дата звернення: 07.05.2026).

5. Кіртока Р., Коваленко К. Мотивація персоналу на підприємствах в умовах воєнного стану для боротьби з відтоком людського капіталу. *Розвиток міста.* 2025. № 4 (08). С. 48–54. URL: <https://journals.ndirom.kyiv.ua/index.php/city-development/article/view/163/160> (дата звернення: 07.05.2026).

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-641-9-9>

ВПЛИВ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Петровчан Діана Михайлівна

*студентка III курсу факультету психології, політології та соціології
Національний університет «Одеська юридична академія»*

Актуальність теми дослідження зумовлена трансформаціями сучасного ринку праці, що характеризується одночасною взаємодією представників різних поколінь в межах однієї організації. Глобалізаційні процеси, цифровізація, зміни у соціально-економічному середовищі зумовлюють появу нових вимог до управління персоналом, що потребує врахування не лише професійних, а й соціально-психологічних характеристик працівників. У цьому контексті теорія поколінь виступає як один із підходів до пояснення відмінностей у поведінці, цінностях та мотиваційних установках працівників.

Теорія поколінь, розроблена В. Штраусом та Н. Гоувом, базується на припущенні, що люди, які народилися в один історичний період, формуються під впливом подібних соціально-економічних, політичних і культурних умов, що, у свою чергу, визначає їхні базові цінності, установки та поведінкові стратегії. Відповідно до цієї концепції, кожне покоління має специфічні риси, які впливають на їхню професійну діяльність та взаємодію в колективі [3, с.299].

У сучасній науковій літературі виділяють кілька ключових поколінь, що представлені на ринку праці: покоління бейбі-бумерів, покоління Х, покоління Y (міленіали) та покоління Z. Представники покоління бейбі-бумерів, як правило, орієнтовані на стабільність, ієрархічну структуру управління, дисципліну та довготривалу