Галицький економічний вісник https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu
Galician economic journal, No 4 (101) 2026
https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2026.04
ISSN 2409-8892. Web: **http://galicianvisnyk.tntu.edu.ua**

УДК 331.101.3:331.108

МОТИВАЦІЯ ПОВЕДІНКИ ЛЮДИНИ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Вікторія Васюта
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», Полтава, Україна
ORCID: 0000-0002-7469-3968

Агата Лизенко
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», Полтава, Україна
ORCID: 0009-0005-2795-0377

Резюме. *Досліджено мотивацію поведінки людини як ключову основу формування ефективної професійної діяльності в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій. Обґрунтовано актуальність проблеми в контексті цифровізації суспільства, зростання конкуренції на ринку праці, поширення інноваційних технологій та змін у характері зайнятості. Визначено, що мотивація виступає складним багатовимірним явищем, яке охоплює систему внутрішніх і зовнішніх спонукань, що визначають спрямованість, інтенсивність і стабільність діяльності особистості. Проаналізовано наукові підходи вітчизняних і зарубіжних дослідників щодо сутності мотивації професійної діяльності. Встановлено, що мотивація формується під впливом поєднання особистісних потреб, цінностей і зовнішніх умов праці, а її рівень безпосередньо впливає на продуктивність праці, якість виконання професійних завдань та рівень залученості працівників. Особливу увагу приділено сучасним тенденціям розвитку мотиваційних механізмів, які передбачають поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, орієнтацію на розвиток внутрішньої мотивації, забезпечення професійного зростання та формування сприятливої корпоративної культури. Розкрито роль керівництва у формуванні ефективної мотиваційної політики, здатної враховувати індивідуальні особливості працівників та адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища. Розглянуто практичні аспекти формування системи мотивації персоналу, визначено її основні елементи, етапи упровадження та критерії оцінювання ефективності. Проаналізовано сучасний досвід застосування інноваційних підходів до мотивації працівників, що сприяють підвищенню продуктивності праці, утриманню кваліфікованих кадрів та забезпеченню конкурентоспроможності організацій. Зроблено висновок про те, що ефективна мотивація професійної діяльності є результатом комплексної взаємодії управлінських, організаційних і соціально-психологічних чинників. Її удосконалення є необхідною умовою підвищення результативності діяльності підприємств та досягнення їх стратегічних цілей у сучасних умовах розвитку економіки.*

Ключові слова: *мотивація, мотивація поведінки, професійна діяльність, ефективність праці, персонал, стимулювання, внутрішня мотивація, корпоративна культура, управління персоналом, продуктивність праці.*

Дата надходження 06.04.2026
Дата прийняття 21.04.2026
https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2026.04.020 *Дата публікації 31.08.2026*

UDC 331.101.3:331.108

MOTIVATION OF HUMAN BEHAVIOR AS THE BASIS FOR FORMING EFFECTIVE PROFESSIONAL ACTIVITY

Viktoriia Vasiuta
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Poltava, Ukraine

Agata Lyzenko
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Poltava, Ukraine

Summary. *The article investigates the motivation of human behavior as a key basis for the formation of effective professional activity in the conditions of modern socio-economic transformations. The relevance of the problem in the context of the digitalization of society, the growth of competition in the labor market, the spread of innovative technologies and changes in the nature of employment is substantiated. It is determined that motivation*

 Corresponding author: Viktoriia Vasiuta; e-mail: Vasuta_V_B@meta.ua

is a complex multidimensional phenomenon that encompasses a system of internal and external incentives that determine the direction, intensity and stability of an individual's activity. The scientific approaches of domestic and foreign researchers to the essence of motivation for professional activity are analyzed. It is established that motivation is formed under the influence of a combination of personal needs, values and external working conditions, and its level directly affects labor productivity, the quality of professional tasks and the level of employee involvement. Special attention is paid to modern trends in the development of motivational mechanisms, which involve a combination of material and non-material incentives, an orientation towards the development of internal motivation, ensuring professional growth and the formation of a favorable corporate culture. The role of management in the formation of an effective motivational policy that can take into account the individual characteristics of employees and adapt to dynamic changes in the external environment is revealed. The article also considers practical aspects of the formation of a personnel motivation system, identifies its main elements, stages of implementation and criteria for assessing effectiveness. The modern experience of applying innovative approaches to employee motivation that contribute to increasing labor productivity, retaining qualified personnel and ensuring the competitiveness of organizations is analyzed. The conclusion is made that effective motivation of professional activity is the result of a complex interaction of managerial, organizational and socio-psychological factors. Its improvement is a necessary condition for increasing the effectiveness of enterprises and achieving their strategic goals in modern conditions of economic development.

Key words: *motivation, behavioral motivation, professional activity, labor efficiency, personnel, stimulation, intrinsic motivation, corporate culture, personnel management, labor productivity.*

Received 06.04.2026
Accepted 21.04.2026
https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2026.04.020 *Published 31.08.2026*

Постановка проблеми. У сучасних умовах соціально-економічних змін, цифровізації та динаміки ринку праці особливо важливим є забезпечення ефективної професійної діяльності людини. Ключовим чинником результативності праці є мотивація, яка включає внутрішні та зовнішні спонукання, що визначають спрямованість, інтенсивність та сталість діяльності. Вона формує готовність до досягнення цілей, рівень залученості та здатність адаптуватися до змін, виступаючи як психологічний механізм і інструмент управління людськими ресурсами.

Актуальність дослідження зумовлена зростанням конкуренції, упровадженням інновацій та зміною характеру праці, що потребує переосмислення традиційних підходів до мотивації. Особливе значення має вивчення внутрішньої мотивації, нематеріальних стимулів та гармонізації індивідуальних і організаційних інтересів. Хоча теоретичні основи мотивації розроблені класиками та сучасними науковцями, питання її комплексного впливу на ефективність праці в умовах трансформацій потребує подальшого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема мотивації професійної діяльності привертає увагу багатьох науковців. У дослідженні І. Булах та Є. Резвих [1] обґрунтовано, що проблема мотивації професійної діяльності дорослих у сучасній психології залишається недостатньо дослідженою. Професійну діяльність автори розглядають як провідну форму активності дорослої особистості, структура якої включає взаємопов’язані компоненти, серед яких ключове місце посідає мотивація.

О. Гончар і Т. Лемешева [2] досліджують мотивацію як основу формування трудового потенціалу підприємства, підкреслюючи її вплив на продуктивність праці та конкурентоспроможність організації. Автори наголошують на тому, що в умовах становлення та розвитку ринкової економіки мотивація трудової діяльності виступає одним із ключових чинників, ефективне застосування якого здатне сприяти вирішенню широкого спектра соціально-економічних завдань. У цьому контексті мотивацію доцільно розглядати як внутрішній психологічний механізм, що впливає на активізацію або, навпаки, гальмування діяльності людини. З. Кісіль і Д. Швець [3] зосереджують увагу на практичних аспектах мотивації, аналізуючи поєднання особистісних мотивів і ситуаційних факторів, що впливають на поведінку працівників. Автори встановили, що

досягнення високих результатів у навчанні значною мірою залежить від сформованості навичок самомотивації, незалежно від обраної спеціальності, а також від здатності особистості усвідомлювати власні мотиви та здійснювати їх рефлексивний аналіз.

А. Колот [4] пропонує системний підхід до формування стимулів, що сприяють професійному розвитку та підвищенню ефективності праці. Li M., Fan W. та Zhang L. [5] у своїх дослідженнях підкреслюють значення адаптивності у професійній діяльності та задоволення від обраної кар'єри, зокрема акцентуючи увагу на ролі самомотивації та самоефективності в професійному розвитку та її взаємозв'язку із соціально-економічним статусом. Bandhu D., Mohan M. M., Nittala N. A. P., Jadhav P., Bhadauria A. та Saxena K. K. [6] у своїх роботах аналізують існуючі теорії мотивації та здійснюють комплексне дослідження чинників, що впливають на поведінку людини.

Метою статті є дослідження мотивації поведінки людини як основи формування ефективної професійної діяльності, а також визначення ключових чинників і механізмів її впливу на результативність праці.

Постановка завдання. Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань: розкрити сутність мотивації поведінки людини; охарактеризувати основні теоретичні підходи до її вивчення; визначити роль мотиваційних чинників у забезпеченні ефективності професійної діяльності; обґрунтувати напрями вдосконалення мотиваційних механізмів у сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу. Ефективність професійної діяльності значною мірою залежить від рівня мотивації працівника. Саме мотивація поведінки виступає важливою складовою, яка визначає ставлення людини до праці, її зацікавленість у результатах діяльності та прагнення до професійного розвитку. Якщо раніше головним мотивом професійної діяльності часто виступала стабільна зайнятість та фінансова винагорода, то сьогодні мотиваційні чинники суттєво розширилися. У світі цифрових технологій та стрімких змін люди все більше цінують рівновагу між працею та особистим життям, повагу до власного часу, перспективи самовдосконалення та кар'єрного зростання. Сучасне покоління орієнтується не лише на сталість роботи, а й на безперервне навчання, опанування нових умінь та оволодіння суміжних сфер діяльності.

У дослідженні С. Занюк [7] мотивацію професійної діяльності розглядає як комплекс взаємопов'язаних спонукальних чинників, що визначають активність особистості. Рівень актуальної мотивації формується під впливом поєднання сили мотивів і інтенсивності ситуаційних факторів, причому жоден окремий мотив не є визначальним [7].

Саме рівень мотивації визначає зацікавленість працівника у виконанні своїх обов'язків, його відповідальність, ініціативність та прагнення до досягнення кращих результатів. Побудова ефективної системи мотивації на підприємстві є важливим стратегічним завданням, оскільки вона впливає на продуктивність праці та конкурентоспроможність організації. Мотивація також сприяє залученню кваліфікованих працівників, збереженню цінних кадрів та розвитку персоналу в умовах швидких змін зовнішнього середовища. Суть мотивації полягає у створенні системи стимулювання, яка забезпечує зацікавленість кожного працівника у результативній, високопродуктивній праці [2].

На сьогодні практично будь-яке підприємство застосовує власну систему мотивації працівників, яка, як і будь-яка організаційна сфера, має як переваги, так і певні недоліки [8] Аналіз різноманітних підходів до мотивації персоналу та врахування міжнародного досвіду дає змогу підприємствам зменшити слабкі сторони власної системи та покращити її ефективність. Керівництво повинно приділяти особливу увагу стабільності колективу, враховувати потреби та очікування працівників, розробляти

стратегічні та тактичні програми мотивації, замість того, щоб спиратися на принцип «незамінних працівників не існує». Основними цілями створення мотиваційних програм є усунення труднощів, зменшення конфліктності та напруженості, а також підвищення ефективності роботи персоналу в умовах нестабільного середовища, що ставить нові вимоги до підприємства. Сучасна система мотивації персоналу повинна вирішувати такі ключові завдання (рис. 1) [8]:



Рисунок 1. Ключові завдання мотивації персоналу*

*Сформовано авторами.

У сучасних умовах економічного розвитку та посилення конкуренції важливого значення набуває застосування ефективних методів мотивації персоналу. Традиційні підходи доповнюються сучасними інструментами, які враховують матеріальні, соціальні, фахові та психологічні потреби працівників. Сучасна мотивація спрямована на створення умов для професійного зростання, підвищення залученості та зацікавленості у досягненні спільних цілей організації. Ключову роль у формуванні мотиваційної системи відіграє керівництво, яке визначає ефективні методи стимулювання та забезпечує реалізацію потенціалу працівників. Ефективність мотиваційної політики залежить від урахування індивідуальних особливостей персоналу та постійного вдосконалення системи. Сучасні підходи передбачають поєднання матеріальних стимулів (заробітна плата, премії, соціальні пільги) і нематеріальних (визнання досягнень, професійний розвиток, кар'єрне зростання, сприятливий психологічний клімат, гнучкі умови праці). Важливим є баланс коротко- та довготермінових стимулів, що забезпечує стабільну мотивацію та розвиток організації [9]. Ретельно розроблений мотиваційний пакет повинен брати до уваги такі чинники, як вік, стать, рівень освіти, індивідуальні цінності працівників та регіональні особливості [8].

За думкою О. О. Власенка та І. В. Батуріна [10], мотиваційна сфера діяльності фахівців розглядається як сукупність внутрішніх установок, потреб і цінностей, що визначають рівень зацікавленості та ефективності роботи на професійному рівні. Аналізуючи психологічні аспекти мотивації, автори виділяють три основні блоки факторів, які формують мотиваційну сферу (рис. 2).

Система психологічних чинників мотиваційної сфери відображає як внутрішні особистісні, так і зовнішні соціальні умови та процеси, що впливають на поведінку, когнітивні процеси, емоційні реакції та загальний психічний стан фахівця [10].



Рисунок 2. Структура психологічних чинників мотиваційної сфери фахівців*

*Сформовано авторами на основі [10].

Фахівці, керовані власними інтересами та прагненням до задоволення від діяльності, зазвичай демонструють вищі результати та відчувають покращений загальний рівень добробуту [11]. До ключових чинників, що сприяють досягненню успіху (рис. 3), належать:

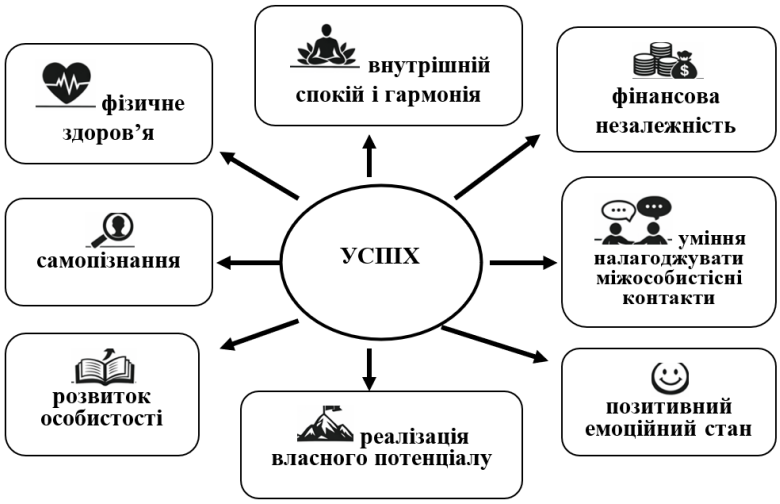


Рисунок 3. Ключові чинники, що сприяють досягненню успіху*

*Сформовано авторами на основі [11].

При оцінюванні власного рівня успішності людина часто орієнтується на зовнішні та об'єктивні показники, такі, як матеріальний добробут чи соціальний статус. Проте з психологічної точки зору такі критерії не завжди є достатніми для визначення особистого успіху [11]. Самооцінка, сформована на основі внутрішніх критеріїв, може суттєво відрізнятися від зовнішніх оцінок. До основних суб'єктивних показників успішності відносять відповідальність, задоволеність, самореалізацію, внутрішню мотивацію, упевненість у власних силах, здатність до саморегуляції та самомотивації [11].

Для забезпечення зростання продуктивності та результативності діяльності підприємств в умовах сучасних викликів важливо систематично удосконалювати підходи до мотивації персоналу, орієнтуючись на досягнення стратегічних цілей і посилення конкурентних переваг на ринку. Таким чином, застосування

інноваційних і нетрадиційних методів мотивації сприятиме не лише залученню нових висококваліфікованих спеціалістів, але й підвищенню рівня відданості вже працюючого персоналу. Подальший розвиток системи мотивації доцільно спрямувати на: формування сучасної корпоративної культури та позитивного іміджу підприємства; розроблення соціальних ініціатив для працівників і членів їхніх родин; створення дієвих стимулів для підвищення результативності праці; упровадження інноваційних підходів до управління мотивацією трудової діяльності.

Крім того, формування вмотивованого працівника пов'язане із взаємодією кількох важливих елементів (рис. 4).



Рисунок 4. Формування вмотивованого працівника*

*Сформовано авторами.

Саме узгодженість цих факторів сприяє формуванню високого рівня мотивації персоналу та досягненню стратегічних цілей підприємства. Це свідчить про те, що мотивація праці не є результатом впливу лише одного фактора, а формується як цілісна система взаємопов'язаних управлінських, організаційних та соціально-психологічних чинників. Саме узгодженість і гармонійна взаємодія цих елементів сприяють формуванню високого рівня мотивації персоналу, підвищенню ефективності діяльності працівників та досягненню стратегічних цілей підприємства.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що мотивація поведінки людини є визначальним чинником забезпечення ефективної професійної діяльності в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій. Доведено, що мотивація виступає складною багаторівневою системою внутрішніх і зовнішніх спонукань, яка визначає спрямованість, активність і результативність трудової діяльності особистості.

Conclusions. As a result of the study, it was established that the motivation of human behavior is a determining factor in ensuring effective professional activity in the conditions of modern socio-economic transformations. It is proven that motivation is a complex multi-level system of internal and external incentives, which determines the direction, activity and effectiveness of the individual's work.

Список використаних джерел

1. Резвих Є., Булах І. Мотивація професійної діяльності дорослих. *Науковий часопис НПУ імені МП Драгоманова.* 2022. Серія 12. С. 91–96. DOI: https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series12.2022.17(62).09

2. Гончар О. І., Лемешева Т. Г. Мотивація як основа формування трудового потенціалу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. Вип. 4. С. 66–69.
3. Кісіль З. Р., Швець Д. В. Мотивація діяльності людини : навч. посіб. Одеса : ОДУВС, 2023. 154 с.
4. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2014. 479 с.
5. Li M., Fan W., Zhang L. Career adaptability and career choice satisfaction: Roles of career self-efficacy and socioeconomic status. *The Career Development Quarterly*. 2023. Вип. 71 (4). С. 300–314 DOI: https://doi.org/10.1002/cdq.12334
6. Bandhu D., Mohan M. M., Nittala N. A. P., Jadhav P., Bhadauria A., Saxena K. K. Theories of motivation: A comprehensive analysis of human behavior drivers. *Acta psychologica*. 2024. Вип. 244 (104177). DOI: https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104177
7. Занюк С. Психологія мотивації. Київ : Ельга-Н;Ніка-Центр, 2002. 352 с.
8. Прохоровська С. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*. 2023. Вип. 2 (02). С. 45-48. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-8
9. Бондар Т., Краснонос А. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114
10. Власенко О. О., Батурін І. В. Психологічні чинники формування мотиваційної сфери діяльності фахівців. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Психологія.* 2026. Том 37 (76). № 1. С. 71–75. DOI: https://doi.org/10.32782/2709-3093/2026.1/11
11. Зеленін В. Психологічні чинники досягнення успіху в умовах високої конкуренції: роль мотивації та саморегуляції. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Психологія*. 2025. Вип. 2 (67). С. 30–37. DOI: https://doi.org/10.32689/maup.psych.2025.2.5

References

1. Rezvykh Ye., Bulakh I. (2022) Motyvatsiia profesiinoi diialnosti doroslykh. [Motivation for professional activity of adults] *Naukovyi chasopys NPU imeni MP Drahomanova,* vol. 12, pp. 91–96. DOI: https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series12.2022.17(62).09
2. Honchar O. I., Lemesheva T. H. (2009) Motyvatsiia yak osnova formuvannia trudovoho potentsialu pidpryiemstva [Motivation as the basis for the formation of the labor potential of an enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 4, pp. 66–69.
3. Kisil Z. R., Shvets D. V. (2023). Motyvatsiia diialnosti liudyny [Motivation of human activity]. Odesa: ODUVS. (In Ukrainian).
4. Kolot A. M., Tsymbaliuk S. O. (2014). Motyvatsiinyi menedzhment [Motivational management]. Kyiv: KNEU. (In Ukrainian).
5. Li M., Fan W., Zhang L. (2023) Career adaptability and career choice satisfaction: Roles of career self-efficacy and socioeconomic status. *The Career Development Quarterly*, vol. 71 (4), pp. 300–314 DOI: https://doi.org/10.1002/cdq.12334
6. Bandhu D., Mohan M. M., Nittala N. A. P., Jadhav P., Bhadauria A., & Saxena K. K. (2024) Theories of motivation: A comprehensive analysis of human behavior drivers. *Acta psychological*, vol. 244 (104177). DOI: https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104177
7. Zaniuk S. (2002). Psykholohiia motyvatsii [Psychology of motivation]. Kyiv: Elha-N;Nika-Tsentr. (In Ukrainian).
8. Prokhorovska S. (2023) Motyvatsiia personalu pidpryiemstv v umovakh suchasnykh vyklykiv [Motivation of enterprise personnel in the face of modern challenges]. *Transformatsiina ekonomika*, vol. 2 (02), pp. 45–48. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-8
9. Bondar T., Krasnonos A. (2023) Suchasni metody motyvatsii personal [Modern methods of staff motivation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 57. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114
10. Vlasenko O. O., Baturin I. V. (2026) Psykholohichni chynnyky formuvannia motyvatsiinoi sfery diialnosti fakhivtsiv [Psychological factors in the formation of the motivational sphere of specialists' activity]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriia: Psykholohiia,* vol. 37 (76), no. 1, pp. 71–75. DOI: https://doi.org/10.32782/2709-3093/2026.1/11
11. Zelenin V. (2025) Psykholohichni chynnyky dosiahnennia uspikhu v umovakh vysokoi konkurentsii: rol motyvatsii ta samorehuliatsii [Psychological factors of success in a highly competitive environment: the role of motivation and self-regulation]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Psykholohiia*, vol. 2 (67), pp. 30–37. DOI: https://doi.org/10.32689/maup.psych.2025.2.5