

Науковий керівник:
Бурковська А. І.,
доктор філософії, доцент
кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування,
Миколаївський національний аграрний університет

УДК 331.101.3

Управління підприємством на основі теорії ERG К. Альдерфера

Лях Єлизавета,

здобувач вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»

Миколаївський національний аграрний університет

м. Миколаїв, Україна

Анотація: розглянуто особливості управління підприємством на основі теорії мотивації ERG К. Альдерфера. Проаналізовано сутність трьох основних груп потреб працівників (потреб існування, пов'язаності та зростання) та їхній вплив на формування мотивації персоналу в організації. Обґрунтовано значення врахування різних рівнів потреб у процесі управління трудовим колективом, а також визначено роль керівництва у створенні умов для задоволення матеріальних, соціальних і професійних потреб працівників. Визначено, що застосування положень теорії ERG сприяє формуванню гнучкої системи мотивації, підвищенню ефективності управління персоналом і забезпеченню сталого розвитку підприємства.

Ключові слова: мотивація персоналу, теорія ERG, управління підприємством, управління персоналом, мотиваційна система, розвиток організації.

Теорія мотивації ERG, розроблена Клейтоном Альдерфером, пропонує сучасний підхід до розуміння людських потреб і може слугувати ефективною основою для управління підприємством. На відміну від класичної ієрархії потреб, ця концепція розглядає мотивацію як більш гнучкий і динамічний процес. Вона передбачає, що поведінка працівників визначається трьома групами потреб: потребами існування, пов'язаності та зростання [1]. Використання цих положень у системі управління підприємством дає змогу формувати більш комплексну та адаптивну мотиваційну політику, що сприяє підвищенню ефективності діяльності організації.

У межах теорії ERG потреби існування пов'язані із забезпеченням базових умов життя людини, до яких належать стабільна заробітна плата, безпечні умови праці, соціальні гарантії та матеріальна стабільність. Для підприємства це означає необхідність створення такого економічного середовища, у якому працівники відчуватимуть упевненість у завтрашньому дні [2]. Якщо ці потреби залишаються незадоволеними, працівники можуть втрачати мотивацію до

продуктивної праці, що негативно впливає на результати діяльності організації. Тому ефективне управління передбачає формування справедливої системи оплати праці, забезпечення належних умов праці та дотримання соціальних стандартів [3].

Другий рівень потреб у теорії Альдерфера пов'язаний із соціальною взаємодією та міжособистісними відносинами. У контексті підприємства це проявляється у прагненні працівників до співпраці, підтримки колективу, визнання з боку колег і керівництва. Управління на основі цієї складової передбачає створення сприятливого психологічного клімату в колективі, розвиток корпоративної культури та налагодження ефективної комунікації між працівниками й керівниками. Коли людина відчуває себе частиною команди, її залученість до роботи зростає, що позитивно впливає на загальну продуктивність підприємства [4].

Третій компонент моделі ERG пов'язаний із потребами зростання, які відображають прагнення людини до самореалізації, професійного розвитку та досягнення особистих цілей. Для підприємства це означає необхідність створення можливостей для навчання, підвищення кваліфікації, кар'єрного просування та реалізації творчого потенціалу працівників [1]. Коли організація підтримує професійний розвиток своїх співробітників, вона не лише підвищує їхню мотивацію, а й формує конкурентні переваги, оскільки кваліфікований і зацікавлений персонал здатний генерувати нові ідеї та сприяти інноваційному розвитку.

Особливість теорії ERG полягає в тому, що вона допускає одночасну дію різних груп потреб. Працівник може прагнути матеріальної стабільності, підтримувати соціальні зв'язки в колективі та водночас шукати можливості для саморозвитку [2]. Крім того, якщо задоволення потреб більш високого рівня ускладнюється, людина може зосередитися на потребах нижчого рівня. Це явище, відоме як фрустраційно-регресивний механізм, має важливе значення для управління підприємством. Керівники повинні враховувати, що відсутність перспектив професійного зростання або недостатня увага до соціальних відносин може змінювати мотивацію працівників і впливати на їхню поведінку.

Застосування теорії ERG у системі управління підприємством сприяє формуванню більш гнучкої мотиваційної стратегії. Керівники можуть ефективніше аналізувати потреби персоналу, адаптувати управлінські рішення до реальних умов діяльності та створювати середовище, у якому поєднуються матеріальні стимули, соціальна підтримка та можливості для розвитку [1]. Такий підхід дозволяє підвищити рівень задоволеності працівників роботою, зміцнити їхню лояльність до організації та забезпечити стабільне зростання продуктивності.

Таким чином, управління підприємством на основі теорії ERG Клейтона Альдерфера передбачає комплексний підхід до мотивації персоналу. Воно враховує різноманітність людських потреб і визнає їхню змінність у процесі професійної діяльності. Використання цієї теорії допомагає керівникам краще

розуміти поведінку працівників, формувати ефективну систему стимулювання та створювати умови для сталого розвитку організації.

Список використаних джерел:

1. Бала В. В., Мацак А. Г. Теоретичні засади формування системи мотивації персоналу на основі аналізу мотиваційних теорій. *Економічний форум*. 2014. № 3. С. 136-144.
2. Васюта В., Радченко А. Використання сучасних теорій мотивації в практиці менеджменту персоналу. *Галицький економічний вісник*. 2024. №1 (86). С.134-141.
3. Бурковська А.І., Гончаренко М.О., Різун В.Р. Управління кадровою політикою сільськогосподарських підприємств в контексті мотивації праці. *Modern Economics*. 2023. № 41(2023). С. 19-23. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-03](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-03).
4. Дячков Д. Мотиваційний механізм управління персоналом підприємства як засіб забезпечення кадрової безпеки. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. 340(2), С. 495–500. DOI: doi:10.31891/2307-5740-2025-340-78.

Annotation: *The paper examines the features of enterprise management based on C. Alderfer's ERG theory of motivation. The essence of the three main groups of employees' needs (existence, relatedness, and growth needs) and their influence on the formation of staff motivation within an organization are analyzed. The importance of considering different levels of needs in the process of managing a workforce is substantiated, and the role of management in creating conditions for satisfying employees' material, social, and professional needs is determined. It is established that the application of the ERG theory contributes to the formation of a flexible motivation system, increases the effectiveness of personnel management, and ensures the sustainable development of an enterprise.*

Keywords: *staff motivation, ERG theory, enterprise management, personnel management, motivational system, organizational development.*

Науковий керівник:

Бурковська А. І.,

доктор філософії, доцент

кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування,

Миколаївський національний аграрний університет