

КЛАСИЧНІ І СУЧАСНІ МОДЕЛІ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

О.С. Біліченко, асистент

Миколаївський державний аграрний університет

У статті досліджено теорії мотивації трудової діяльності. Обґрунтовано основні моделі мотивації трудової діяльності на підприємствах. Запропоновано практичні рішення щодо мотивації в сучасних умовах господарювання.

Ключові слова: трудова мотивація, теорії мотивації, потреби, мотиваційні моделі.

Постановка проблеми. Кожна організація в процесі своєї господарської діяльності переживає певні стадії функціонування. На зміну підйому може прийти спад, який передбачає моменти падіння або зростання ефективності праці. З часом стає помітною явна залежність впливу на ефективність діяльності підприємства ділової активності персоналу. Визначальним фактором підвищення продуктивності праці залишається трудова мотивація. Працівники, які не змогли вирішити поставлених перед ними завдань, досягти певних результатів у роботі, залишають організацію із почуттям спустошення, поразки, зневіри у власні сили. Варто зауважити, що більшість таких ситуацій були спричинені недооцінкою механізмів впливу на мотивацію людей і помилками в індивідуальній політиці організації. Жодна система управління в організації не буде ефективно функціонувати за відсутності дієвих інноваційних рішень. Спонукальним мотивом до пошуку раціональних нововведень на підприємстві може бути мотивація трудової діяльності.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Питанням мотивації трудової діяльності присвячено праці багатьох вітчизняних науковців, а саме: О. Карлова, А. Колота, В. Стадника, А. Афоніна, О. Бугуцького. Мотиваційні процеси досліджували і відомі іноземні вчені: А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. Мак Клееланд та інші. Проте, зважаючи на повноту і складність цієї проблеми, а також постійні зміни в економіці України, зали-

шаються актуальними питання мотивації трудової діяльності у сучасних умовах господарювання.

Формування завдання дослідження. Метою нашого дослідження є аналіз існуючих моделей мотивації трудової діяльності і обґрунтування дієвого механізму стимулювання з урахуванням умов сьогодення.

Виклад основного матеріалу. Проблема спонукання людей до продуктивної праці не нова. Працею створюється матеріальна і духовна культура суспільства. Ефективність праці визначається особистим ставленням людини до праці, її трудовою поведінкою. У свою чергу, трудова поведінка детермінована впливом багатьох чинників, які діють з різною силою і в різних напрямках.

У загальному розумінні, мотивація – це сукупність рушійних сил, які спонукають людину до виконання певних дій. Ці сили можуть мати як зовнішнє, так і внутрішнє походження і змушувати людину свідомо чи несвідомо робити ті чи інші вчинки [1].

Визначення складних теоретичних і прикладних проблем мотивації варто розпочати з розгляду категорії «потреби». Потреби – це відчуття фізіологічного, соціального або психологічного дискомфорту, нестачі чогось, це необхідність у чомусь, що потрібне для створення і підтримки нормальних умов життя і функціонування людини. Величезна роль потреб полягає у тому, що вони спонукають людей до дії, тобто породжують інтерес до певної цільової діяльності.

Поведінка людини звичайно визначається не одним мотивом, а їх сукупністю. При цьому, один з них може бути основним (провідним), а інші виконують функцію додаткової стимуляції. Мотив – переважно усвідомлювані спонукання особистості до діяльності, які пов'язані із задоволенням певних потреб; причини дій і вчинків людини [2].

Стимулювання – це процес використання конкретних стимулів на користь людині й організації. Стимулювати – означає впливати, спонукати до цільової дії, давати поштовх із зовні. Стимулювання є одним із засобів, за допомогою якого може здійснюватися мотивація трудової діяльності. Чим вища

якість робочої сили, досконаліші трудові відносини, тим меншою є потреба у стимулюванні як засобі управління людьми, тим більше члени організації, причому без зовнішнього впливу, виявляють зацікавленість справами організації, здійснюють заходи для досягнення її цілей.

В економічній літературі поняття мотивації праці трактується не однаково, хоча більшість визначень багато в чому схожі. На думку одних авторів, мотивація – це свідоме прагнення до певного типу задоволення потреб, до успіху. Інші автори під мотивацією праці розуміють все те, що активізує діяльність людини. На думку третіх, мотивація — це надія на успіх і страх зазнати невдачі. Іноді мотивацію визначають як процес спонукання себе й інших до діяльності, для досягнення особистих цілей і цілей організації. Досить поширеним є визначення мотивації праці як рушійної сили поведінки, як прагнення людини до активної дії з метою задоволення своїх потреб.

Така різноманітність визначень засвідчує, що мотивація праці – це складне і багатопланове явище, яке потребує всебічного вивчення. На поведінку людини в процесі трудової діяльності впливає комплекс чинників – мотиваторів, що спонукають до діяльності: зовнішніх (на рівні держави, галузі, регіону, підприємства) і внутрішніх (складових структури самої особистості працівника – потреби, інтереси, цінності людини, пов'язані з ними та соціокультурним середовищем особливості трудової ментальності).

Правомірним є твердження, що найактивніша роль у процесі мотивації належить внутрішнім спонукальним чинникам (потребам, інтересам, цінностям людини) та зовнішнім чинникам (стимулам). Узявши до уваги викладене, можна сформулювати більш деталізоване визначення мотивації. Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації. Це сукупність усіх мотивів, які впливають на поведінку людини.

Процес використання різних стимулів для мотивування людей є процесом стимулювання. Стимулювання має різні форми. У практиці керування однією з найпоширеніших його форм є матеріальне стимулювання. Однак, дуже важливо враховувати ситуацію, при якій здійснюється матеріальне стимулювання, і намагатися уникати перебільшення його можливостей, тому що кожна людина має дуже складну і неоднозначну систему потреб, інтересів, пріоритетів і цілей.

Жодна система керування не стане ефективно функціонувати, якщо не буде розроблена ефективна модель мотивації. Мотивація спонукує конкретного індивіда і колектив у цілому до досягнення особистих і колективних цілей. Еволюція застосування різних моделей мотивації показала як позитивні, так і негативні аспекти їхнього застосування. Це природний процес, тому що в теорії і практиці керування немає ідеальної моделі стимулювання, яка б відповідала різноманітним вимогам. Існуючі моделі мотивації дуже різні за своєю спрямованістю й ефективністю.

З усієї множини розроблених вченими-керівниками мотиваційних моделей варто уточнити, на наш погляд, найбільш життєві й найчастіше використовувані на практиці, а саме: батога і пряника; первинної і вторинної потреби; внутрішньої і зовнішньої винагороди; факторна модель стимулювання; справедливості; чекання; соціальної справедливості та інші.

Існують два підходи до вивчення теорій мотивації. Перший підхід ґрунтується на дослідженні змістовної сторони теорії мотивації. Такі теорії базуються на вивченні потреб людини, які є основним мотивом їхньої поведінки, а отже, і діяльності. До прихильників такого підходу можна віднести американських психологів Абрахама Маслоу, Фредеріка Герцберга і Девіда Мак Клееланда.

Теорія мотивації за А. Маслоу, яка отримала назву ієрархії потреб Маслоу, зводиться до вивчення потреб людини. Це найбільш рання теорія. Суть її полягає в тому, що предметом психології є поведінка, а не свідомість людини. В основі ж поведінки лежать потреби людини, які можна поділити на п'ять груп [3]:

- фізіологічні потреби – потреби їжі, воді, відпочинку;
- потреби в безпеці і впевненості в майбутньому – захист від фізичних і інших небезпек з боку навколишнього світу і впевненість у тому, що фізіологічні потреби будуть задоволені у майбутньому;
- соціальні потреби – необхідність у соціальному оточенні, у спілкуванні з людьми, почуття підтримки;
- потреби в повазі, визнанні оточуючих і прагненні до особистих досягнень;
- потреба самовираження – потреба у власному рості та у реалізації своїх потенційних можливостей.

Перші дві групи потреб первинні, а інші три – вторинні.

З розвитком економічних відносин і удосконаленням керування значна роль у теорії мотивації почала приділятися потребам більш високих рівнів, що дало поштовх теорії мотивації Девіда Мак Клееланда. Відповідно до твердження Мак Клееланда, структура потреб вищого рівня зводиться до трьох факторів: прагнення до успіху, прагнення до влади, прагнення до визнання. За такого твердження успіх розцінюється не як похвала чи визнання з боку колег, а як особисті досягнення в результаті активної діяльності, як готовність брати участь у прийнятті складних рішень і нести за них персональну відповідальність. Прагнення до влади повинне не тільки говорити про чистолюбство, але і показувати вміння людини успішно працювати на різних рівнях управління в організаціях. А прагнення до визнання формує її здатність бути неформальним лідером, мати свою власну думку і вміти переконувати оточуючих у його правильності.

Теорія мотивації Фредеріка Герцберга сформувалася під впливом матеріальних і нематеріальних факторів на мотивацію людини. Для аналізу задоволеністю роботою Фредерік Герцберг створив двофакторну модель. В її основу він поклав гігієнічні фактори і мотивацію.

Заслуговує на увагу і теорія очікування В. Врума. Відповідно до цієї теорії, не тільки потреба є необхідною умовою мотивації людини для досягнення мети, але й обраний тип

поведінки індивіда. Процесуальні теорії чекання визначають, що поведінка співробітників визначається поведінкою:

- керівника, що за певних умов стимулює роботу співробітника;
- співробітника, який упевнений, що за певних умов йому буде видана винагорода;
- співробітника і керівника, які допускають, що при визначеному поліпшенні якості роботи, йому буде видана визначена винагорода;
- співробітника, який порівнює розмір винагороди із сумою, що необхідна йому для задоволення визначеної потреби.

Отже, в теорії очікування підкреслюється необхідність у перевазі підвищення якості праці і впевненості в тому, що це буде відзначено керівником і це дозволить йому реально задовольнити свою потребу. Працівник повинен мати такі потреби, які можуть бути значною мірою задоволені результатом передбачуваних винагород. Натомість керівнику необхідно застосовувати такі заохочення, що можуть задовольнити очікувані потреби працівника.

Особливе місце в різноманітті мотиваційних підходів займає теорія справедливості. Відповідно до цієї теорії, ефективність мотивації оцінюється працівником не визначеною групою факторів, а системно, з урахуванням оцінки винагород, виданих іншим працівникам, що працюють в аналогічному системному оточенні. Співробітник оцінює розмір свого заохочення в порівнянні з заохоченнями інших співробітників. При цьому він враховує умови, в яких працюють він та інші співробітники.

Теорія мотивації Л. Портера – Е. Лоулера, побудована на поєднанні елементів теорії очікування і теорії справедливості. Суть її полягає в тому, що введено співвідношення між винагородою і досягнутими результатами. Л. Портер і Е. Лоулер ввели три змінні, які впливають на розмір винагороди: витрачені зусилля, особистісні якості людини і її здібності, усвідомлення своєї ролі в процесі праці. Елементи теорії очікування власне проявляються в тому, що працівник оцінює винагороду відповідно до витрачених зусиль і вірить в те, що ця вина-

города буде адекватна витраченим зусиллям. Елементи теорії справедливості виявляються в тому, що люди мають власну думку, з приводу правильності чи неправильності винагороди, в порівнянні з іншими співробітниками. Таким чином формується важливий висновок про те, що саме результати праці і є причиною задоволення працівника, а не навпаки.

У сучасних умовах господарювання, для більш широкого застосування мотиваційного механізму на підприємствах, необхідна комплексна методологія і заснований на ній інструментарій. Це допомогло б підвищити привабливість і інтенсивність людської праці.

Прикладом вдалої реалізації концепції мотивації на рівні підприємства є досвід агрохолдингу «Мрія». Зрозуміло, що найкращим мотивом в умовах сьогодення є високий рівень оплати праці. Проте, соціально орієнтована компанія лише цим не обмежується. На підприємстві запроваджено «Систему гнучкого соціального пакету (Flexible benefits)». Вона передбачає гарантований страховий пакет для спеціалістів компанії, медичний кабінет на території підприємства. До дієвих мотивів агрохолдингу «Мрія» варто віднести і «здорову» конкуренцію серед персоналу, креативність її працівників, фанову корпоративну культуру, відсутність дрескоду. Важливе мотиваційне значення має дотримання на підприємстві діючого законодавства у сфері праці, в поєднанні з гнучким графіком роботи.

Напружено й продуктивно працювати можна лише за умови повноцінного відпочинку. Тому на підприємстві створено «Центр активного відпочинку». Це дозволяє значно підвищити мотивацію працівників, а в підсумку – покращити результати роботи всієї компанії.

Висновки. Глибокі зміни в політичній, економічній, соціальній сферах, що відбуваються в Україні, спрямовані на становлення нової економічної системи, заснованої на ринкових відносинах.

За ринкової системи господарювання підприємствам доводиться діяти в конкурентному середовищі, знаходити і розширювати свою «нішу» на ринку товарів та послуг, опа-

новувати новий тип економічної поведінки, постійно підтверджувати свою конкурентоспроможність. У зв'язку з цим, повсякденно потребує збільшення внесок кожного працівника в досягнення цілей підприємства. Одним з головних завдань кожного суб'єкта господарювання стає пошук ефективних способів управління працею, тобто способів, що забезпечують активізацію людського фактора.

Ринкова економіка, створюючи передумови для підвищення мотивації трудової діяльності, автоматично її не забезпечує. Шлях до ефективного управління людиною пролягає через розуміння її потреб, мотиваційних настанов. Аналізуючи існуючі методи і способи мотивації, а також сутність людського фактора, вивчаючи мотиви, які покладені в основу її діяльності, можна розробити ефективну систему форм і методів управління нею.

На сьогодні не існує єдиної моделі мотивації трудової діяльності на виробництві, кожне підприємство самостійно обирає свої методи мотивації, враховуючи наявні можливості, передовий досвід, економічну ситуацію. Запровадження в комплексі заходів мотивації дозволяє підвищити ефективність виробництва і тим самим досягти найкращих результатів діяльності підприємства в цілому.

Література:

1. Карлова О.А. Основи менеджменту / О.А. Карлова. — Харків : ХНМАГ, 2008. — 498 с.
2. Колот А.М. Мотивація персоналу : підручник / А.М. Колот. — Вид. 2-ге, без змін. — К. : КНЕУ, 2006. — 584 с.
3. Стадник В. В. Менеджмент : посібник / В. В.Стадник, М. А. Йохна. — К. : Академвидав, 2007. — 421 с.