



УДК 331.2

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ НА ВИРОБНИЦТВІ

*І.М. Падалка, факультет економіки та менеджменту,
спеціальність «Облік та аудит», 2 курс*

*Науковий керівник – О.С. Сидорович, к.і.н., доцент кафедри соціально-гуманітарних
дисциплін ВП Національного університету біоресурсів і природокористування України
«Ніжинський агротехнічний інститут»*

У статті розглядаються особливості мотивації праці, проаналізовано та узагальнено проблеми створення прогресивної мотивації праці; ті її ролі у формуванні трудового потенціалу підприємства. Розглянуто структуру, елементи, правила мотивації для підвищення ефективності використання трудового потенціалу. Це дало змогу запропонувати заходи щодо покращення матеріального стимулювання на виробництві.

Ключові слова: *трудова мотивація, мотивація праці, матеріальні стимули, трудова активність, оплата праці*

Постановка проблеми. На сучасному етапі економіки пріоритетним напрямком в управлінні персоналом стає творче, продуктивне, інтелектуальне ставлення працівника, спрямоване на досягнення високих показників діяльності підприємства. Сьогодні в Україні з різних засобів мотивації праці застосовують тільки окремі її елементи- ця обставина нашолошує на потребі створення цілісної системи мотивації праці на підприємстві. Вирішення цього завдання є науковою проблемою, вирішення якої потребує удосконалення науково-теоретичного та методичного забезпечення.

Аналіз останніх публікацій. Проблеми мотивації праці досліджували такі вчені: А.Базилюк, Д.Богиня, І.Боднар, А.Колот, Ю.Краснов, В.Лич, О.Рудченко, О.Сологуб, А.Чухін; зарубіжні – А.Альберт, І.Белов, Ф.Кейнс, Ф.Кен, К.Маркс, А.Маршалл, А.Маслоу, А.Сміт, Д.Рікардо та ін..

Незважаючи на значний внесок цих вчених актуальність проблеми потребує подальшого поглибленого аналізу, переосмислення традиційних концепцій та розроблення сучасних методик формування та реалізації мотиваційних моделей.

Мета дослідження. Актуальність і наукова значущість окреслених проблем зумовил вибір теми дослідження, основною метою якої є розроблення та обґрунтування теоретичних та методичних положень, практичних рекомендацій щодо створення прогресивної мотивації як складника стратегії розвитку трудового потенціалу.

Виклад основного матеріалу.

«Мотивація» визначається як «процес спонукання себе й інших до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей організації» [1].

Мотивацію можна вважати одним з методів управління, складовою частиною процесу управління, спрямованих на досягнення конкретної мети менеджменту - змусити людей ефективно трудитися.

Загальну характеристику процесу мотивації можна представити, якщо визначити використовувані для його пояснення поняття: потреби, мотиви, цілі.

Потреби - це стан людини, зазнає нужди в об'єкті, необхідному для його існування. Потреби є джерелом активності людини, причиною його цілеспрямованих дій.

Мотиви - це спонукання людини до дії, спрямовані на результат (мета).

Цілі - це бажаний об'єкт або його стан, до володіння яких прагне людина.

На практиці визначити і структурувати складові мотиваційний процес елементи майже неможливо через унікальність мотиваційних структур різних людей, неочевидності мотивів, складної взаємодії між різними потребами.

СЕКЦІЯ 3

«Гуманітарна складова становлення кваліфікаційних фахівців» «Освітні інновації та формування сприятливого соціального середовища»



Поняття «мотивація праці».

Різні теорії мотивації і розроблені рекомендації щодо них існують всього лише третє десятиліття. Здебільшого вони суперечливі, спірні, хоча і містять основи, корисні практики.

Радянський дослідник А.І. Волков свого часу зазначав: «Чим складніше виробництво, тим наполегливіше воно вимагає неформального, все більш зацікавленого ставлення працівника до справи. Робочого сучасного виробництва важко змусити добре трудитися, так як часом його важко або неможливо контролювати, він повинен сам хотіти добре працювати».

Цілі, переслідувані в практиці мотивації, цілком конкретні. Вони спрямовані на те, щоб пов'язати інтереси працівників організації з метою її діяльності. Інтереси працівників виражаються в наявності у них певних потреб і в прагненні задовольнити ці потреби.

У демократичному суспільстві законодавство не передбачає обов'язкового, і тим більше примусового, працевлаштування. Якщо у людини є засоби для життя, він може не працювати взагалі або організувати власну підприємницьку діяльність. Якщо ж людина вибирає роботу за наймом, значить, він переслідує конкретні цілі, продиктовані потребами.

Важливо враховувати, що у будь-якого найманої праці є особливість. Вона полягає в тому, що умови праці зумовлюються менеджерами організації. Вони не завжди влаштовують тих, хто приходить в організацію трудитися, нерідко вимушено. Якщо інтереси працівника і надані йому умови праці не збігаються, то праця буде породжувати різне ставлення у працівників.

Використання потреб у мотивації праці не зовсім проста справа. По-перше, потреби у кожній людини свої, особливі. По-друге, з часом вони змінюються, так само як змінюються і люди. По-третє, потреби змінюються в історичному плані. Одна справа - потреби людей середньовіччя, інше - потреби людей у сучасному інформаційному суспільстві. По-четверте, потреби людей розрізняються в національному та географічному аспектах.

Приклади подібних багато в чому умов мотивації праці є і в Україні. З зайнятістю населення справа не скрізь гаразд. Люди нерідко змушені жити там, де в них є хоч якийсь житло, але немає роботи на стагнуючих містоутворюючих підприємствах. Коштів для переміщення в містя, де є робота, у них також немає. Тому мотивація зводиться до того, щоб просто вижити, не померти з голоду. Вони змушені миритися з неповною зайнятістю, із убогим оплатою праці. Навіть часткова зайнятість представляється в таких умовах чимось на зразок пряника, а звільнення – батоном [2].

Потреби притаманні всім людям, але це не означає, що вони завжди, і в однаковій мірі гостро, їх відчують. Буває й так, що потреби викликають у людини стан, зване спонуканням, яке означає прагнення до досягнення певної мети. Досягнення такої мети зазвичай означає задоволення потреби в тій чи іншій мірі.

Якщо людині вдалося певним чином задовольнити ту або іншу потребу, він буде прагнути і в майбутньому, в подібних обставинах, вирішувати проблему задоволення потреб тим же способом.

Потреби та їх класифікації.

Більшість вчених згодні з тим, що доцільно ділити потреби людей на 2 великі групи: первинні потреби (фізіологічні) і вторинні (психологічні).

До першої групи відносять потреби в їжі, воді, повітрі, сні.

До другої групи - потреби в успішній діяльності, у визнанні, у владі, в прихильності, у самовираженні.

Вчені встановили, що первинні потреби закладаються в людині природним, генетичним шляхом. Вторинні потреби усвідомлюються і формуються в процесі розвитку людини, накопичення життєвого досвіду. Їх глибина, масштаб і кількість перебувають у зв'язку зі знаннями, якими володіє людина, зі ступенем його інтелектуального розвитку. Вчені також з'ясували, що відмінності між людьми, у зв'язку з отриманими ними вищими



(вторинними) потребами, на практиці завжди більш значні, ніж відмінності у зв'язку з притаманними їм первинними потребами.

Відмінності між людьми призводять до того, що кошти мотивації, розроблені для одних співробітників, виявляються невідповідними для інших. Форми мотивації, розраховані на одні умови праці, перестають «працювати» в інших умовах.

Проблеми мотивації в організаціях мають велике значення. Їх актуальність посилюється в міру того, як у виробництво все більше впроваджуються науково-технічні нововведення, змінюються умови та характер праці працюючих, стають більш різноманітними потреби людей, з'являються нові.

Основні правила мотивації, види і типи мотивів.

Правила мотивації.

Наукові дослідження та практика дозволили виробити такі правила мотивації, дотримання яких дозволяє підвищити ефективність мотиваційних заходів.

- Похвала ефективніше осуду і неконструктивної критики.
- Заохочення має бути відчутним і бажано негайним (мінімізація розриву між результатом праці і його заохоченням).
- Непередбачувані та нерегулярні заохочення мотивують більше, ніж очікувані і прогнозовані.
- Постійна увага до працівника і членам його сім'ї - найважливіший мотиватор.
- Людям подобаються перемоги, тому частіше давайте людям почувати себе переможцями.
- Заохочуйте за досягнення не тільки основної мети, але й проміжних.
- Дайте працівникам почуття свободи дії, можливість контролювати ситуацію.
- Не обмежуйте самоповагу інших, надавайте їм можливість "зберегти обличчя".
- Великі і рідко кому дісталася нагорода зазвичай викликають заздрість, невеликі і часті - задовольняють більшість.
- Розумна внутрішня конкуренція - двигун прогресу [3].

Види мотивів до праці.

Мотиви до праці з певною мірою умовності діляться на духовні і біологічні.

До духовним мотивів належать:

1. Стадність - потреба бути в колективі.
 2. Мотив особистої самоствердження, характерний для значного числа працівників, переважно молодого та зрілого віку.
 3. Мотив самостійності притаманний працівникам з "хазяйської" мотивацією, які готові жертвувати стабільністю, а іноді і більш високими заробітками замість установки "бути господарем і самостійно вести свій бізнес"..
 4. Мотив надійності (стабільності) - мотив самостійності з протилежним знаком. Якщо в першому випадку працівники віддають перевагу ризик, активний пошук нових рішень, нових видів діяльності, то в даному випадку перевага віддається стабільності буття і діяльності.
 5. Мотив придбання нового (знань, речей) лежить в основі багатьох елементів ринкового менеджменту, і, перш за все, маркетингу.
 6. Мотив справедливості пронизує всю історію розвитку людської цивілізації. Скільки років існує людство - стільки років йде полеміка про те, що справедливо, а що несправедливо в цьому суспільстві. У кожному суспільстві встановлюється своє розуміння справедливості.
 7. Мотив змагальності - один з найсильніших мотивів, що діє у всі часи. Певна ступінь вираження змагальності генетично притаманна кожній людині.
- При дотриманні цих принципів система "норма праці - оплата праці" замінюється системою "норма праці - змагання - оплата праці", що істотно мотивує працівників.

СЕКЦІЯ 3

«Гуманітарна складова становлення кваліфікаційних фахівців» «Освітні інновації та формування сприятливого соціального середовища»



Типи мотивованих працівників.

"Інструментально" мотивований працівник орієнтований на "голий" заробіток, бажано готівкою і негайно. Він противник інших форм заохочення, індиферентний до форми власності і роботодавцю.

Професійно мотивований працівник вважає найважливішою умовою діяльності реалізацію своїх професійних здібностей, знань і можливостей. Його в значній мірі хвилюють зміст праці і характер роботи. Для нього типowo розвинене професійну гідність.

"Патріот" (соціалістична мотивація). Основа його мотивації до праці - високі ідейні і людські цінності: побудова соціалістичного суспільства, досягнення рівності, соціальної гармонії.

"Господарська" мотивація заснована на досягненні і збільшенні власності, багатства, матеріальних благ. Для такого працівника майже не потрібна зовнішня мотивація. Для нього досить цієї внутрішньої ідеї постійного збільшення матеріальних благ. Потреби таких працівників практично необмежені.

Люмпенізований працівник віддає перевагу зрівняльному розподілу матеріальних благ. Його постійно переслідує відчуття заздрості і незадоволеності порядком розподілу благ у суспільстві. Такі працівники не люблять відповідальності, індивідуальних форм праці і розподілу [4].

Інтереси людей в системі мотивації.

Найбільш стійка система мотивації, заснована на особистих, колективних і суспільних інтересах працівників підприємства. Потрібно враховувати не тільки колективні (престиж підприємства, зростання конкурентоспроможності, вирішення соціальних, працеворонної та екологічних проблем) і особисті (зростання доходів працівників, повагу в колективі, можливість росту кар'єри), а й громадські інтереси (виробництво якісних, ефективних і доступних за ціною товарів). Дійсність обліку кожного з інтересів легко визначити звичайними економічними показниками, що характеризують трудовий внесок працівника і колективу. Наприклад, дотримання громадських інтересів виражається в збільшенні випуску недорогих і якісних товарів, зростанні прибутку, а отже, у збільшенні податкових надходжень, створенні нових робочих місць. Таким чином можна «виміряти» і інтереси окремого колективу (зростання продуктивності праці, економія матеріалів, сировини, енергоресурсів). Ступінь особистої зацікавленості працівника виражається в якості й обсязі праці, ініціативи, в тому, наскільки він прагнути оволодіти декількома професіями, сучасними технологічними навичками, комп'ютером.

Проблема полягає у взаємозв'язку цих інтересів у рамках мотиваційно-поведінкової системи, стрижень якої - оптимальна модель оплати праці.

У нашій країні зустрічається і таке явище, як стихійна мотивація праці або, «самотивація». Якщо менеджери не приділяють мотивації і організації праці достатньо уваги, то осмислено ставляться до праці працівники «опрацьовують» це питання самостійно і по-своєму його вирішують.

Стимулювання - основа мотивації.

Функції та вимоги до організації стимулювання.

Стимулювання праці - це, перш за все, зовнішнє спонукання, елемент трудової ситуації, що впливає на поведінку людини у сфері праці, матеріальна оболонка мотивації персоналу. Разом з тим воно несе в собі і нематеріальну навантаження, що дозволяє працівнику реалізувати себе як особистість і працівника одночасно [6].

У свою чергу, стимули можуть бути матеріальними і нематеріальними.

Стимулювання праці - досить складна процедура. Існують певні вимоги до його організації: комплексність, диференційованість, гнучкість і оперативність.

Комплексність має на увазі єдність моральних і матеріальних, колективних та індивідуальних стимулів, значення яких залежить від системи підходів до управління



Матеріали Міжнародної студентської науково-практичної конференції «Перспективи розвитку аграрної вищої освіти України очима молодих науковців»

персоналом, досвіду і традицій підприємства. Комплексність припускає також наявність антистимулів.

Дифференційованість означає індивідуальний підхід до стимулювання різних шарів і груп працівників. Відомо, що підходи до забезпечених і малозабезпечених працівникам повинні істотно відрізнятися. Різними повинні бути підходи до кадрових і молодим працівникам.

Гнучкість і оперативність виявляються в постійному перегляді стимулів у залежності від змін, що відбуваються в суспільстві і колективі.

Принципи стимулювання.

З метою максимізації дії стимулів необхідно дотримуватися певні принципи.

Доступність. Кожен стимул повинен бути доступний для всіх працівників. Умови стимулювання повинні бути демократичними і зрозумілими.

Відчутність. Практика показує, що існує поріг дієвості стимулу. У різних країнах і колективах він не суттєво різниться. Для одних працівників відчутним може бути стимул і в один долар, для інших мало і десяти. Це необхідно враховувати при визначенні нижнього порога стимулу.

Поступовість. Матеріальні стимули піддаються постійному корекції у бік підвищення, що необхідно враховувати на практиці. Одного разу різко завишене винагороду негативно позначиться на мотивації працівника у зв'язку з формуванням очікування підвищеного винагороди і виникненням нового нижнього порога стимулу, що влаштовував би працівника. Ні в якому разі не допускається зниження рівня матеріального стимулювання, на якому б високому рівні він не знаходився.

Мінімізація розриву між результатом праці і його оплатою - перехід більшості зарубіжних фірм на щотижневу оплату праці обґрунтований необхідністю дотримання цього принципу. Як показали наші експерименти, дотримання цього принципу дозволяє знижувати рівень винагороди, так як більшість людей воліють принцип "краще менше, але відразу". Крім того, почастищення винагороди, його чіткий зв'язок з результатом праці - сильний мотиватор. Підвищення рівня винагороди стосовно попереднього приносить працівникові як матеріальне, так і моральне задоволення, підвищує його тонус і настрої. Тимчасове ж зниження цього рівня в більшості людей викликає почуття "реваншу" і позитивно позначається на трудовій активності.

Поєднання матеріальних і моральних стимулів. За своєю природою матеріальні та моральні чинники однаково сильні. Все залежить від місця, часу і суб'єкта впливу цих факторів. Маються на увазі рівень розвитку економіки, традиції тієї чи іншої держави, а також матеріальне становище, вік і стать працівника. Зважаючи на дану обставину, необхідно розумно поєднувати ці види стимулів з урахуванням їх цілеспрямованої дії на кожного працівника. Відомо, наприклад, що в молодому віці матеріальні стимули більш пріоритетні для працівника. Але, це не означає повної відсутності впливу моральних стимулів. Про це свідчить досвід нашої країни. Десятки тисяч радянських спортсменів досягали видатних успіхів, в основі яких були моральні стимули, тому що про серйозні матеріальних стимулах в той час не могло бути й мови.

Можна навести десятки таких прикладів і з області трудових звершень. Як свідчать спостереження соціологів, до п'ятдесяти років життя значимість моральних і матеріальних стимулів при нормальному розвитку економіки для багатьох майже зрівнюється. Недооцінка чи переоцінка стимулювання і видів стимулів однаково шкідлива для ефективного менеджменту на підприємстві.

Поєднання стимулів і антистимулів. Суперечки про значимість стимулів і антистимулів в науковій літературі і практичній діяльності менеджерів не вшухають. Досвід провідних економічно розвинених країн показує постійну трансформацію стимулів від переважання антистимулів (страх, голод, штрафи) до переважного використання стимулів.

СЕКЦІЯ 3

«Гуманітарна складова становлення кваліфікаційних фахівців» «Освітні інновації та формування сприятливого соціального середовища»



Все залежить від рівня розвитку суспільства, його історії, звичаїв і традицій. Необхідну коригування треба робити і на історію компанії, рід її діяльності, рівень кваліфікації, професійної підготовки і соціальний склад працівників [5].

Висновки: Економічна ефективність будь-якого виду людської діяльності багато в чому визначається цілями, які переслідуються, в їх основі - потреби, інтереси, стимули суб'єктів праці. Методологія їх утворення і функціонування глибоко і всебічно досліджена. Однак з подібної мотиваційної схеми, як правило, випадає оптимальний економічний результат (при отриманні якого вони і реалізуються), що нелогічно.

У період економічного спаду поведінка багатьох підприємств і організацій визначає мотивація з негативним зворотним зв'язком (через зниження виробничих результатів не тільки знижуються можливості задоволення потреб, а й постійно скорочується їх об'єм). Тому власники та менеджери підприємств, щоб не опинитися розчавленими кризою, змушені переглянути систему мотивації на основі встановлення динамічних позитивних зворотних зв'язків.

Таким чином діють і в розвинених ринкових економіках. Відмінність в тому, що сьогодні економічні стимули мають найбільшу цінність для українських працівників, так як їх поведінка багато в чому залежить від задоволення первинних потреб, тоді як у західних країнах на перший план виходять потреби іншого рівня (повагу колег, просування по службі, самоповага).

Організація заробітної плати в системі управління персоналом покликана забезпечувати мотивацію трудової поведінки працівників, зацікавлювати їх працювати на даному підприємстві, використовувати особистісний потенціал для поліпшення своїх і колективних показників роботи.

Список літератури

1. Економіка підприємства: Підручник/ За заг. ред. С.Ф.Покропивного. – Вид.2-ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001 - 528с.
2. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч.посібник.- К.:КНЕУ, 1998.- 224с.
3. Гоголь Г. Особливості трудової мотивації в перехідний період до ринкової економіки// Регіональна економіка.- 2000, №2.- С.98-104
4. Гущина И. Трудовая мотивация как фактор повышения эффективности труда// Общество и экономика. – 2000, №1. – С.169-175
5. Пустовар Я.П. Сучасний стан та перспективні зміни в системі мотивації праці в Україні// Україна в 21ст.: Концепції та моделі економічного розвитку.- Львів: 2000, ч.2. – С.52-55.
6. Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізм розвитку : монографія / О.О.Хандій. – Луганськ : Вид-во СНУ ім.В. Даля, 2010. – 240с.

В статті розглядаються особливості мотивації праці, проаналізовані і обобщені проблеми створення прогресивної мотивації праці та її ролі в формуванні трудового потенціалу підприємства. Розглянуто структуру, елементи, правила мотивації для підвищення ефективності використання трудового потенціалу. Це дало можливість запропонувати заходи по покращенню матеріального стимулювання на виробництві.

Ключевые слова: трудовий потенціал підприємства, мотивація праці, матеріальні стимули, матеріальні стимули, трудова активність, оплата праці



**Матеріали Міжнародної студентської науково-практичної конференції
«Перспективи розвитку аграрної вищої освіти України очима молодих науковців»**

The article considers the peculiarities of motivation of labor, analyzed and summarized the problems of progressive labor motivation those of its role in the formation of labour potential of the підприємства. Розглянуто structure, elements, rules motivation to increase efficiency of use of labor potential. This gave the opportunity to propose measures for the improvement of material incentives in the workplace.

Keywords: labour potential of the enterprise, labor motivation, incentives, incentives, labour activity, remuneration of labour

LABOR MOTIVATION AT WORK

I.M. Padalka