

С.О. Маслова, ст. викл.
К.Є. Кононюк, магістр

Житомирський державний технологічний університет

Мотивація як фактор ефективності праці

В роботі розглянуто проблеми мотивації праці. Мотивація як процес впливу на людину-трудівника займає важливе місце у системі управління підприємством, управління персоналом та управління працею. Визначається сутність мотивації, як комплексу спонукальних причин, чинників під впливом яких діє працівник у конкретній ситуації. Обґрунтовується роль потреб, інтересів, цінностей та мотивів у формуванні умов для ефективної праці, яка обов'язково включає якість праці. Більш того, в сучасних умовах ефективна якісна праця – це гідна праця. Наведено основні підходи до визначення поняття «мотивація» та розкрито сутність матеріальної та нематеріальної мотивації на підприємстві. Пояснюється необхідність системного підходу до формування видів мотивації, потреб, мотивів, стимулів, сучасного працівника, який прагне вже не лише до матеріального достатку, а бажає займатися цікавою, змістовою працею, отримувати задоволення від неї. Характеризуючи основні теорії мотивації, автори обґрунтовують можливість їх використання у практичній діяльності для створення умов ефективної праці на підприємстві. Мотивація розглядається, як фактор ефективності праці.

Ключові слова: праця, мотивація; ефективність праці; гідна праця; потреби; інтереси; мотиви; стимули; задоволення працею; результати праці; трудова поведінка.

Актуальність теми. «Цілі розвитку тисячоліття», які проголосила ООН на порозі XXI століття, однією з головних задач для соціально-орієнтованої економіки у правовій демократичній державі визначають подолання та недопущення бідності. Особливо це стосується працюючого населення, для якого праця є основним джерелом доходів для задоволення потреб. Сучасне суспільство формує систему цінностей, серед яких праця, трудова діяльність розглядається як невід'ємна потреба людини, більш того як соціальна цінність. Цінність як життя, безпека, щаслива родина, здоров'я, добробут та мир. Виходячи з цього, праця як особливий вид активності, діяльності людини, що забезпечує створення національного багатства та задоволення потреб членів суспільства і соціальної людини-трудівника, стає важливішою частиною суспільних відносин, у які вступає людина не лише з метою обміну своїх здібностей, потенціалу на фонд життєвих благ; але й задля самореалізації, розвитку та вдосконалення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, на які спирається автор. Проблеми мотивації персоналу цікавили вчених протягом усієї історії економічної науки. Питаннями мотивації праці займалися як закордонні, так і вітчизняні автори, зокрема: А.Маслоу, Д.Мак-Грегор, П.Армстронг, А.Кібанов, І.Баткаєва, О.Мітрофанова, М.Ловчева, Ф.Херцберг, Б.Моснер, Б.Снідерман та інші [5, с. 87].

Метою статті є обґрунтування необхідності мотивації працівників до ефективної праці, використовуючи системний підхід до вибору інструментів впливу на людину як суб'єкта праці.

Викладення основного матеріалу. XXI століття розглядає працю як основу економічного зростання та людського розвитку, як гідну працю. Працю, яка є продуктивною в умовах свободи, рівності безпеки та поваги до людської гідності. Гідна праця забезпечує справедливу заробітну плату, безпеку на робочому місці, якісний соціальний захист працівникові та членам його родини. Вона сприяє особистому розвитку працюючого, дає йому свободу у трудовому житті, забезпечує високі результати індивідуальної та колективної діяльності. Ефективна праця орієнтована на високі результати праці та якісні характеристики працівника. Ефективна якісна праця у першу чергу визначається фізичними, інтелектуальними здібностями людини, які характеризують рівень її компетентності, здатності виконувати роботу певного виду та складності.

Більш того, якісна праця як складова ефективної праці, є ознакою праці, що позначається на результатах реалізації трудових функцій працівника та досягнення цілей, які визначає для себе працівник та підприємство.

Результат праці та витрати праці з точки зору ефективності праці, повинні бути оптимальними, щоб забезпечити достатній рівень конкурентоспроможності підприємства, продукції, робіт та послуг. Працівник повинен бути зацікавлений у забезпеченні оптимального рівня продуктивності праці та відповідного рівня інтенсивності праці, економії, матеріальних ресурсів, підвищенні здатності до праці, її змістовності, відповідальності, задоволеності процесом праці, працею в цілому. У цьому випадку мотивація є одним з найважливіших видів управлінської діяльності, який спонукає працівника до праці,

до досягнення певної мети трудової діяльності та підприємства. Мотивація, на думку фахівців, є функцією залучення персоналу до більш ефективної праці.

Конкуренція та її посилення визначає особливу роль мотивації в сучасних умовах. Ця роль полягає у формуванні та використанні резервів організації, щодо підвищення якості, ефективності праці, задоволеності нею. На цій основі – створення умов для підвищення добробуту працівників, їх самореалізації та розвитку. Максимальна віддача від використання персоналу, яка забезпечує підвищення результативності, прибутковості виробництва та діяльності підприємства, є основною метою мотивації.

Ефективне управління персоналом, людиною праці пов'язане з розумінням потреб людини. Тільки знаючи, те що спонукає людину до дії, які мотиви покладено в основу її діяльності, можна знайти методи її мотивації. Лише розуміючи та знаючи, що спонукає працівника до певних дій у процесі трудової діяльності, можна сформулювати підходи до мотивації ефективної праці. Мотивація трудової діяльності є дуже складним процесом, тому існує безліч визначень мотивації.

Кібанов А.Я. розглядає мотивацію як процес свідомого вибору особою того або іншого типу поведінки, яка визначається комплексною дією зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) чинників. Віханський О.С. пропонує наступне визначення: «Мотивація людини до діяльності розуміється як сукупність рушійних сил, які спонукають людину до здійснення певних дій». На думку Весніна В.Р., мотивація включає внутрішній стан людини, і те, що знаходиться зовні нього, визначене як стимул або задача. Цветаєв В.М. розглядає мотивацію як процес активізації мотивів працівників і створення стимулів для спонукання їх до ефективної праці. В роботі Мескона М., мотивація визначається як процес спонукання працівників до діяльності для досягнення цілей організації [7, с. 224].

Таким чином, узагальнюючи різні підходи, можна визначити, що мотивація є процесом, якій під впливом сукупності зовнішніх та внутрішніх факторів, спонукає людину-трудівника до певних дій виходячи з мети підприємства. Серед цих факторів потреби та інтереси людини, соціальні та ціннісні установки, очікування, а саме головне – індивідуальна позиція працівника як особистості до певних ситуацій, явищ, факторів. Особливої уваги заслуговують стимули, які застосовує організація, де працює людина. Виходячи з цього ефективна мотивація працівника потребує оптимального співвідношення між засобами внутрішньої та зовнішньої мотивації. На думку фахівців, система мотивації повинна бути конкретною, адаптованою до умов певної організації [8].

Також, слід мати на увазі, що основою мотивації окремого працівника і трудового колективу є потреби, інтереси, здібності, бажання, очікування, ціннісні орієнтації. Тому, вплив мотивації на поведінку людини у трудовій діяльності залежить від багатьох факторів, що дає можливість виділяти за потребами – матеріальну, трудову і статусну мотивацію; за способами використання – нормативну, примусову, стимулюючу; за джерелами виникнення – зовнішню, внутрішню; за спрямованістю на досягнення мети – позитивна і негативна.

В системі управління працею, персоналом, у першу чергу, приділяють увагу матеріальній мотивації, яка є прагненням до добробуту, високого рівня життя і залежить від рівня доходу працівника, його структури, диференціації доходів, ефективності матеріальних стимулів, що використовують на підприємстві. Трудова мотивація безпосередньо пов'язана зі роботою, її змістом, організацією праці та її режимом. Така мотивація породжується самим підприємством і є внутрішньою. В сучасних умовах її роль дуже важлива тому що, сучасного працівника задовольняє лише висока заробітна плата. Він відчуває потребу в змістовній, цікавій, корисній роботі, перспективах посадового зростання, самоповазі, якщо результати його праці є якісними та високо оцінюються. Трудова мотивація пов'язана із рівнем змістовності, корисності праці, а також з самовираженням, самореалізацією працівника.

Прагнення стати фахівцем, професіоналом, користуватися певним авторитетом і займати певне місце у трудовому колективі, родині, суспільстві безпосередньо пов'язане з статусною мотивацією. Вона є внутрішньою рушійною силою поведінки людини, пов'язана з прагненням до більш високої посади, більш складної і відповідальної роботи, яка є престижною, і на підприємстві, і в суспільстві. Людина – трудівник прагнучи до лідерства у роботі, колективі, бажаючи більш високого неофіційного або офіційного статусу, отримує більше задоволення від праці. А праця стає більш результативною та ефективною.

Враховуючи особливості кожного члена трудового колективу, можливості підприємства необхідно оптимально поєднувати заходи по реалізації трудової, матеріальної і статусної мотивації. При цьому слід використовувати сукупність ідейно-психологічних дій, а саме: переконання, інформування; у межах нормативної мотивації. За певних умов практична діяльність обґрунтовує використання влади з метою спонукання працівника до бажаної для підприємства трудової поведінки. Тобто, інколи примусова мотивація є необхідною. Стимулювання – це особливий комплекс заходів, який є невід'ємною складовою спонукання людини до певної трудової поведінки за допомогою зовнішніх обставин, а не конкретних дій на самого працівника. Тут йде мова про певні блага – стимули, такі як заробітна плата, премії, доплати, престиж професії та роботи, подяки, можливість самореалізації.

З точки зору, умов для ефективної праці, найбільш актуальним повинно бути стимулювання самою працею, підвищення змісту праці, поліпшення умов праці, збагачення праці. Стимулювання слід розглядати як непрямий вид мотивації, основою якого є дія зовнішніх чинників. Що ж стосується зовнішньої та внутрішньої мотивації, то вони тісно пов'язані та їх не можливо розмежувати. В різних ситуаціях, які пов'язані зі трудовою діяльністю, мотиви виникають і формуються як за внутрішніми так і за зовнішніми причинами.

Керівникам у практичній діяльності слід використовувати вплив на працівника усіх видів мотивації. Матеріальне заохочення, особливо важлива, престижна робота, довіра до працівника та його відповідальності – це все позитивно впливає на суб'єкта праці та його відношення до роботи, праці та є позитивною мотивацією. Однак мотивація може бути і негативною, коли з метою досягнення бажаного результату використовується різноманітні санкції - матеріальні стягнення, зниження соціального статусу в колективі, психологічна ізоляція працівника, пониження на посаді. Однак вони повинні бути зрозумілими і доводитись до всіх працівників [3, с. 68–71].

Формування внутрішніх спонукальних сил на трудову поведінку людини; вибір зовнішніх сил, що належать до стимулювання праці, потребуються ефективного управління мотивацією з метою визначення вимог до працівника у процесі праці; бажаних, з точки зору досягнення мети трудової діяльності і підприємства, очікувань від нього. Це потребує застосувати та комбінувати різні за підходом, змістом, інструментарієм теорій мотивації у практичній діяльності. Сучасні теорії мотивації розглядаються з точки зору змістовних та процесуальних теорій, які постійно розвиваються та вдосконалюються.

Змістовні теорії базуються на дослідженні потреб людини, які і є основним мотивом діяльності. Прихильниками такого підходу є Абрахам Маслоу, К.Альдерфер, Девід Мак Клеlland, Фредерик Герцберга та іншими. Згідно ієрархії потреб Маслоу основою мотивації є потреби, які необхідно постійно вивчати. Її прихильники вважали, що предметом психології є поведінка, а не свідомість людини. В основі поведінки лежать потреби людини, які можна розділити на 5 груп: самовираз, повага, спілкуванні з людьми, потреба в безпеці, фізіологічні потреби. При викладенні своєї теорії ERG (existence, relations, growth), Клейтон Альдерфер також виходить з припущення, що все різноманіття людських потреб можна умовно поділити на групи. На відміну від ієрархії потреб Маслоу, Альдерфер вважає, що таких груп достатньо виділити три: потреби існування (existence), потреби зв'язку (relations), потреби росту (growth). Ці групи потреб також розміщені в ієрархічній послідовності. Однак ієрархія за теорією Маслоу передбачає рух від потреби тільки знизу вверх (задовольнив потребу нижчого рівня, перейшов на більш високий), в той час як у Альдерфера можливий рух в обидві сторони. Прагненню до успіху, прагненню до влади, до визнання це потреби вищого рівня згідно теорії Мак Клеllанда. Ці потреби мотивують людину до заняття вищих посад в організації. Фредерик Герцберг створив двохчинникову модель, яка пояснює вплив матеріальних і не матеріальних чинників на мотивацію працівника та задоволеність працею.

На відміну від змістовних теорій, в процесуальних теоріях мова йде про розподіл зусиль працівників і виборі визначеного виду поведінки для досягнення конкретних цілей. До таких теорій відносяться модель мотивації В. Врума, теорію справедливості і теорію або модель Портера-Лоулера. Для забезпечення мотивації праці згідно теорії Врума, працівник повинен мати такі потреби, що можуть бути в значній мірі задоволені в результаті передбачуваних винагород. У свою чергу, керівник повинен через систему заохочень задовольнити очікувану потребу працівника. Теорія справедливості дає можливість оцінити ефективність мотивації шляхом зіставлення самим працівником системи винагород, що отримали інші працівники, з розміром його заохочення. Теорія мотивації Л. Портера – Е. Лоулера побудована на сполученні елементів теорії очікувань і теорії справедливості, введено співвідношення між винагородою і досягнутими результатами. Існують і інші теорії, але так чи інакше переважна більшість авторів (Адамас, Лоуренс, Врум, Гріффін, Хакмен, Олдхем і інші) приходять до висновку, що мотивуючі чинники, потреби і очікування існують паралельно і не суперечать один одному, та взаємно доповнюють один одного, причому для кожного індивідуума поєднання чинників мотивації і потреб унікально [6, с. 234].

Таким чином, змістовні теорії висловлюють певний погляд на мотивацію, підтвердженій емпіричними дослідженнями і основну увагу надають аналізу чинників, що лежать в основі мотивації, і практично не надають уваги аналізу процесу мотивації, що є основним недоліком всіх змістовних теорій мотивації. Процесуальні теорії не оспорожують існування потреб, але вважають, що поведінка людей визначаються не тільки ними. Всі вищенаведені теорії, так чи інакше, доводять, що мотивація надає діяльності людини певну цілеспрямованість. Досягнення поставлених цілей забезпечує особистісне відновлення фізичної і соціальної рівноваги і робить людину більш впевненою у собі і успішною, дає відповідь на питання для чого працює людина.

Розвиток науки, техніки, впровадження новітніх технологій все більш ускладнює роботу, яку виконують працівники; та сприяє збагаченню праці, що потребує удосконалення гуманізації праці,

мінімізації негативних наслідків трудової діяльності для людини. Це у свою чергу, сприяє підвищенню задоволеності праці, результативності та ефективності праці. Що ж стосується мотивації праці, то в сучасних умовах основні ідеї змістовних та процесуальних теорій знаходять своє практичне використання. Вивчення та застосування положень теорій Маслоу, Альдерфера, Макклелланда, Герцберга та інших послідовників змістовних теорій дає можливість реалізовувати на підприємствах обґрунтовані програми формування та розвитку потенціалу як кожного працівника, так і трудової організації; програми по залученню працівників до управління; розробляти нетрадиційні форми організації робочого часу, створення Банку робочого часу. Розвиток та вдосконалення процесуальних теорій, використання їх ідей сформувало сприйняття людини-трудівника як особистості, яка має свої особливості, своє бачення, очікування, сприйняття конкретної трудової ситуації, потреб, поведінки. На цій основі сформувалася залежність та взаємозв'язок між рівнем задоволення працею та ефективністю праці. З метою забезпечення цієї стійкої прямої залежності в практичній діяльності широко використовують матеріальне стимулювання; мотивування змістовною, творчою роботою; участю працівників в управлінні підприємством; різноманітними винагородами та визнанням досягнень; навчанням та заохоченням з розвитку персоналу.

Сьогодення вимагає від кожного працівника, від кожного підприємства високої самовіддачі та якості праці, що пов'язане з конкуренцією за місце на ринку, за споживача та своє фінансове благополуччя. Тому актуальним стає мотиваційний моніторинг як система постійного спостереження, контролю стану мотивації на підприємстві. Оперативна діагностика, оцінка та якісні своєчасні управлінські рішення забезпечать підвищення ефективності праці і виробництва в цілому. На думку фахівців, з цього приводу, доцільним є вивчення:

- мотивації на основі базових потреб. Метою у даному випадку буде спрямування зусиль працівника на реалізацію певних цінностей праці. Для одних привабливим є матеріальні стимули, для інших – моральні;
- відношення до праці. Шляхом соціологічних досліджень визначають мотиви, які є найбільш привабливими для працівника з точки зору основного місця роботи, додаткового (якщо воно є);
- мотивів, що спонукають до праці. Такий підхід передбачає кількісну оцінку показників економічної та соціальної ефективності праці, ефективності оплати праці;
- мотивів, що формують трудову поведінку працівника і персоналу в цілому.

Висновок. Персонал підприємства, кожен член трудового колективу повинен розглядати, сприймати свою трудову діяльність, працю, розуміючи, що основою соціально-орієнтованого суспільства та економіки є гуманістичний підхід, гуманізація праці, соціальний діалог та виробнича демократія. На практиці це означає збагачення праці, підвищення її змістовності, досягнення компромісу інтересів у сфері трудових і соціальних відносин; оптимізацію відносин на основі соціального партнерства; підвищення ролі персоналу. Справедлива заробітна плата та ефективна її організація на підприємстві і на рівні держави; приваблива і творча праця, яка потребує відповідальності працівника за результати, характеризує високий рівень його активності та інноваційний характер трудової діяльності; прагнення людини бути фахівцем своє справи, користуватися повагою, авторитетом, бути лідером – чинники, які впливають на відношення людини до своєї праці, формують її сприйняття як однієї з найважливіших потреб в житті. Це у свою чергу, забезпечує підвищення задоволеності працею, на основі чого покращиться результат праці та формуються умови для економічної і соціальної ефективності трудової діяльності.

Список використаної літератури:

1. *Бондаренко С.С.* Гуманізація соціального управління / *С.С. Бондаренко* // Гуманізація соціального управління : тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції (29 квітня, 2008 р.). – Х. : ФОП Александрова К.М., 2008. – С. 18–22.
2. *Гоголь Г.П.* Особливості трудової мотивації в перехідний період до ринкової економіки / *Г.П. Гоголь* // Регіональна економіка. – 2000. – № 2. – С. 98–103.
3. *Гончаров В.Н.* Роль мотивації в системі управління персоналом / *В.Н. Гончаров, А.В. Черкасов* // Економіка. – № 4 (88). – 2008. – С. 68–71.
4. Декларація тисячоліття Організації Об'єднаних Націй «Цілі розвитку тисячоліття». – 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/995_621.
5. *Єськов О.* Мотивація і стимулювання праці / *О.Єськов* // Економіка України. – 2008. – № 2. – С. 87.
6. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / *А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева*. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 524 с.
7. *Колот А.М.* Мотивація персоналу : підручник / *А.М. Колот*. – Київ : КНЕУ, 2008. – 337 с.
8. *Маслова С.О.* Гідна праця – основа ефективної соціальної політики / *С.О. Маслова* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/706/1/368.pdf>.
9. Програма гідної праці МОП для України 2016–2019 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ilo.org/budapest/countries-covered/ukraine/WCMS_470684/lang-en/index.htm.

10. «Цілі сталого розвитку: Україна»: національна доповідь (ЦСР) України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysjacholittia>.

References:

1. Bondarenko, S.S. (2008), «Gumanizacija social'nogo upravlinnja», *Gumanizacija social'nogo upravlinnja, tezy dopovidej Vseukrai'ns'koi' naukovo-praktychnoi' konferencii'*, vid 29 kvitnja, FOP Aleksandrova K.M., Harkiv, pp. 18–22.
2. Gogol', G.P. (2000), «Osoblyvosti trudovoi' motyvacii' v perehidnyj period do rynkovoї ekonomiky», *Regional'na ekonomika*, No. 2, pp. 98–103.
3. Goncharov, V.N. and Cherkasov, A.V. (2008), «Rol' motyvacii' v systemi upravlinnja personalom», *Ekonomika*, No. 4 (88), pp. 68–71.
4. Verhovna Rada Ukrai'ny (2010), «Cili rozvytku tysjacholittja», *Deklaracija tysjacholittja Organizacii' Ob'jednanyh Nacij*, [On-line], available at: http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/995_621
5. Jes'kov, O. (2008), «Motyvacija i stymuljuvannja praci», *Ekonomika Ukrai'ny*, No. 2, P. 87.
6. Kibanov, A.Ja., Batkaeva, I.A., Mitrofanova, E.A. and Lovcheva, E.A. (2009), *Motivacija i stimulirovanie trudovoj dejatel'nosti*, INFRA-M, Moskva, 524 p.
7. Kolot, A.M. (2008), *Motyvacija personalu*, KNEU, Kyi'v, 337 p.
8. Maslova, S.O., *Gidna pracja – osnova efektyvnoi' social'noi' polityky*, [On-line], available at: <http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/706/1/368.pdf>
9. www.ilo.org (2016–2019), «Programa gidnoi' praci MOP dlja Ukrai'ny 2016–2019», [On-line], available at: http://www.ilo.org/budapest/countries-covered/ukraine/WCMS_470684/lang--en/index.htm
10. www.un.org.ua, «Cili stalogo rozvytku: Ukrai'na», *Nacional'na dopovid' (CSR) Ukrai'ny*, [On-line], available at: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysjacholittia>

Маслова Світлана Олексіївна – старший викладач кафедри управління персоналом та економіки праці Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

- економіка праці;
- соціальні аспекти праці;
- соціологія праці.

Кононюк Катерина Євгенівна – магістрант кафедри управління персоналом та економіки праці Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

- управління персоналом;
- економіка праці;
- мотивація.

E-mail: katerinakononiuk@gmail.com.

Тел.: (063) 95–64–285.

Стаття надійшла до редакції 12.03.2018.