

## РИНКОВИЙ МЕХАНІЗМ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ У СФЕРІ ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА

*Розглянуто механізм мотивації ефективної праці як складової системи управління підприємством, взаємозв'язок мотиваційної системи із економічними результатами*

**Постановка проблеми.** Керівнику важливо завжди пам'ятати, що навіть ретельно складені плани і найдосконаліша структура організації мало чого варті, якщо хтось не виконує конкретної роботи. І завдання мотивації – забезпечити виконання роботи всім персоналом і одержання високих економічних результатів на основі врахування потреб, інтересів як окремого працівника, так і підприємства. В сучасних умовах основою впливу на людей є не примус, а мотиваційні регулятори, побудовані на комплексному підході з врахуванням психологічних особливостей людей.

Мотивація людини дозволяє відновити її ставлення до праці, сформувати нову свідомість і відношення до трудової діяльності. Без вирішення проблем мотивації та оцінки діяльності персоналу не можливо приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо ефективності роботи організації.

Керівникам потрібно пам'ятати, що вплив мотивації на поведінку людини залежить від багатьох факторів, він є індивідуальним і може змінюватися під дією мотивів і зворотного зв'язку з діяльністю людини, що вимагає здійснення керівництва, спрямованого на результативність. Для цього потрібні інші підходи до мотивації праці робітників та їх роботи.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** З давніх часів найкращі мислителі людства намагались дослідити рушійні сили людської активності, аналізували ряд факторів, які обумовлюють певну поведінку людини, а саме:

– особистісні – рід занять, вік, спосіб життя, тип особистості та її уявлення про себе, економічне становище;

– фактори культурного порядку – освітній рівень, соціальне становище;

– соціальні фактори – ролі і статуси, належність до певної групи;

– психологічні фактори – мотивація, сприйняття, переконання, засвоєння, стосунки.

Про це свідчить розробка численних теорій мотивації, вивчення досвіду передових компаній світу з питань мотивування людей до праці.

Вивченню проблем мотивації людей до праці значну увагу приділяли вітчизняні вчені. Серед них І.В. Вернадський, який розробив теорію потреб. Потреби духовного порядку, нематеріальний капітал науковець відносив до вагомих чинників господарського розвитку. Ідеї І.В. Вернадського знайшли свій подальший розвиток у працях М.І. Туган-Барановського та С.В. Мочерного, які вважають, що важливою є потреба людини в праці. Наш сучасник Г.В. Щокін вважає, що потреби соціальних суб'єктів залежать від рівня розвитку даного суспільства, а також від специфічних умов їх діяльності. Джерелом розвитку цих потреб є взаємозв'язок між виробництвом і споживанням матеріальних і духовних благ.

Проблемою формування комплексної системи ефективної мотивації праці займаються відомі українські економісти А.М. Колот, Д.П. Богиня, М.В. Семикіна, О.А. Грішнова, Г.А. Дмитренко, Я.В. Крушельницька, П.І. Купалова та інші.

Це є особливо важливе питання, оскільки за останні роки погіршується стан справ в охороні та безпеці праці, якості робочої сили виробничого персоналу, поглиблюється міжпрофесійна диверсифікація в оплаті праці, що визначає

для України початку ХХІ століття актуальну проблему створення ефективного мотиваційного механізму у сфері праці.

**Мета дослідження.** Метою даної статті є висвітлення теоретичних питань мотиваційного механізму в умовах ринкової економіки та існуючого рівня мотивації працівників промислових підприємств.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Мотивація – це процес внутрішнього спонукання індивіда до активної діяльності, до досягнення поставлених цілей, і процес свідомого вибору людиною певної лінії поведінки, яка ґрунтується на внутрішніх і зовнішніх факторах або на мотивах і стимулах.

Внутрішні фактори (мотиви) пов'язані з формуванням особистості працівника, його освітою, культурою, ціннісними орієнтаціями й умовами життя. Внутрішні мотиватори змушують працівника виконувати роботу з повною віддачею, докладати усіх зусиль і вміння.

Зовнішні фактори пов'язані з впливом оточуючого соціального середовища. Зовнішнє стимулювання працівника – це необхідна умова одержання високого результату.

Мотивація праці потребує більш детального врахування соціально-економічної ситуації, а також дії факторів, пов'язаних із формуванням ринкового господарства. Оскільки і самі мотиви, тобто лінія поведінки працівників, впливають на становлення ринкової економіки, так і воно із зміцненням своїх функцій, впливає на принципи формування інтересів та стимулів, а отже, і мотивів до праці. Мотиваційний процес виникає на основі потреб та інтересів людини і корелюється, з одного боку, з цілим спектром особистісних якостей та цільових настанов, тобто з життєвим та виробничим досвідом людини, її фізичними та професійними можливостями, із бажаннями, очікуваними результатами власних дій, а з другого – з техніко-технологічними умовами та можливостями виробництва, його організацією, діями керівників, поведінці працівника у виробничому процесі.

У мотивації праці вирізняють систему і механізм. Система мотивації – це сукупність мотивів, потреб, інтересів, яка існує без відношення до періоду і конкретної соціально-економічної ситуації, тобто її параметри є сталими.

Механізм мотивації включає комплекс економічних стимулів та засобів соціального і морально-психологічного характеру, які є спонукальними мотивами до праці або її підсилюють. Механізм мотивації праці змінний у часі та просторі, ним можна управляти з метою посилення мотивації до праці чи навіть спонукати до дії зовсім нові мотиви.

Інтереси людей завжди пов'язані з їх потребами. Потреби завжди конкретні. Механізм мотивації до продуктивної праці зумовлюється системою інтересів, а їх значущість – економічними відносинами, що характеризують зв'язки між людьми у процесі виробництва і розподілу. Інтереси спонукають кожного діяти в певному напрямі, що, в свою чергу, об'єднує людей, інтегруючи їх зусилля і змушуючи їх багато питань вирішувати спільно.

Будучи об'єднуючою ланкою, яка примушує людей вступати у певні економічні взаємовідносини, інтереси виступають спонукачами вчинків, тобто рушійною силою розвитку виробництва й усього суспільства. Будучи за своєю суттю об'єктивними, вони водночас є суб'єктивно визначеними, тобто притаманними конкретним особам, групам людей. Цим і зумовлено конкретність інтересів суб'єктів, силу їх прояву і вплив на результати праці. Таким чином, економічний інтерес можна визначити як прояв об'єктивно існуючих суспільних відносин між людьми у процесі виробництва та реальними можливостями задоволення їх потреб.

Економічні інтереси є різноманітними і специфічними для кожного способу виробництва. Оскільки вони є продуктом економічних відносин, то їм внутрішньо притаманна форма їх прояву. Звідси можна зробити висновок, що економічний інтерес –

це форма відносин і рушійна сила економіки. Подібно до того, що економічні відносини є цілісною системою певних складових, уся сукупність потреб та інтересів теж може бути поділена на конкретні види.

Отже, кожна економічна потреба і кожний економічний інтерес зумовлюють певний мотиваційний імпульс. Це важливо для розуміння того, що потреби, економічні інтереси та спонукальні мотиви господарюючих суб'єктів і підприємницької діяльності хоча й конкретизуються на кожному етапі відтворення, але з огляду на цілісність системи економічних відносин мають наскрізну смислову наступність.

Взаємозв'язок між різними потребами, економічними інтересами та спонукальними мотивами відображає рух, динаміку, зміну функцій і перехід від однієї стадії процесу відтворення до іншої. Персоніфікація економічного інтересу господарюючого суб'єкта стає зрозумілішою після того, як кожного разу результат він порівнює із затратами та одержаним доходом.

Люди завжди (майже за будь-яких умов) прагнуть спочатку задовольнити свої найбезпосередніші потреби, отже – і інтереси. Це ставить на перше місце особистий економічний інтерес, який для конкретної людини завжди є найвідчутнішим. На перший погляд, звідси випливає, що виробництво, як індивідуальне або сімейне (отже, найбільш підконтрольне власникові), утворює найбільш помітний економічний інтерес, реалізація якого виступає потужним спонукальним мотивом до господарської поведінки власника. Такий тип підприємства має рівне з іншими право на існування в умовах ринкової економіки. Але при цьому необхідно враховувати, що йому притаманні відомі серйозні обмеження в обсягах виробництва продукції, в рівні ефективності, отже – і конкуренції на ринку товарів.

Економічний інтерес слабшає із зниженням міри особистого контролю за рухом капіталу та участі в розподілі результатів праці. На підприємствах з державною формою власності відбувається більше відчуження працівника від засобів виробництва і продукту праці. Внаслідок цього економічний інтерес працівника до ефективної праці різко знижується.

Світова й вітчизняна практика переконливо довела, що з економічними інтересами тісно пов'язані економічні стимули. Щодо їх природи існують різні точки зору. Згідно з однією з них стимул є усвідомленим інтересом. Друга точка зору зводиться до того, що стимул – це об'єктивна форма прояву інтересу. У відповідності до третьої, стимул – це сам інтерес у його властивості спонукача до діяльності.

Таким чином, взаємозв'язок інтересів і стимулів є безперечним. Оскільки інтереси є рушійною силою діяльності людей, то і економічні стимули до тієї самої діяльності не можуть перебувати за межами інтересів. Але стимул – не аналогія інтересу і не доповнення до нього. Стимул – це елемент інтересу, конкретна форма мотивації до праці та прояву прагнення до реалізації інтересу. Більше того: стимул як кількісне вираження міри реалізації інтересу є його матеріальним носієм. Стимул слугує знаряддям спонукання і примушування. Він може мати вигляд економічного спонукання або морального висловлювання, і навіть насильства: все залежить від конкретних умов і обставин.

У життєдіяльності людей потреби та інтереси не є застиглими. Вони постійно виникають і розвиваються. Завжди якась їх частина залишається нереалізованою. За допомогою відповідних стимулів забезпечується необхідне трудове зусилля, результат якого створює матеріальну передумову для формування стимулу як вираження реалізації інтересу. Але задоволення поточної економічної потреби завжди виступає передумовою для реалізації наступної. Тому суть дії механізму полягає

в нерозривному зв'язку із задоволенням однієї економічної потреби з підготовкою передумов для задоволення наступної.

Незважаючи на те, що економічні відносини і відповідні інтереси та стимули мають об'єктивну природу, поведінка людини все ж таки багато в чому визначається суб'єктивним сприйняттям об'єктивної дійсності. Це дістає відображення в мотивації до праці як спонуканні до трудової діяльності людей, у свідомому виборі людиною певної лінії поведінки, що ґрунтується на зовнішніх і внутрішніх факторах. Останні пов'язані з формуванням особи працівника, його вихованням, освітою, культурним розвитком і ціннісними орієнтирами, а також умовами праці, які, безперечно, впливають на формування способу поведінки людини, визначаючи її мотиви.

У мотивації до праці можна виділити дві сторони – соціально-психологічну і організаційно-економічну, – які зумовлюють мотиваційний механізм, формуючи його конкретне вираження. Проте своєрідна легалізація цих сторін мотивації до праці здійснюється лише в процесі стимулювання. Окремі мотиви визнаються і враховуються в системі господарського механізму, коли вони є суспільно необхідними та значущими. І навпаки: суспільно небезпечні мотиви поведінки людини мають припинятися, обмежуватися і переслідуватися як суспільним засудженням, так і заходами примусового впливу.

З огляду на таку природу мотивів поведінки людини, її позитивну та негативну значущість, а також багатофакторну зумовленість, проблема мотивації до праці та її інтерпретації в системі її стимулювання завжди є однією з найактуальніших у будь-якому виробництві. У своїй основі особливе значення практичного розв'язання цієї проблеми виходить з постулату: "Лише праця – джерело багатства, споживчих благ, необхідних для задоволення матеріальних, духовних, соціальних та інших потреб людини, а в цілому – і прогресу людської цивілізації".

В економічній теорії мотивації праці виділяють чотири групи методів формування та регулювання цього процесу: теорія цільової орієнтації; підкріплення; вдосконалення змістовності праці; залучення працівників до інтересів підприємства.

Перша група методів (теорія цільової орієнтації) ґрунтується на виробленні певної мети, її чітка постановка є особливим мотивуючим фактором, оскільки працівник, концентруючи свої зусилля і увагу в певному напрямі, за допомогою мети орієнтується на отримання певних вигод у майбутньому.

Друга група методів (підкріплення) базується на тому, що трудову поведінку людей можна змінити її цілеспрямованим стимулюванням або, навпаки, послабленням, обмеженням усуненням негативних моментів. Сюди належить система матеріального, морального та статусного стимулювання трудових зусиль людини. Паралельно застосовуються системи обґрунтованих санкцій, які дозволяють коригувати її трудову поведінку.

Третя група методів (удосконалень змістовності праці) сприяє виробленню в людей стійких мотивів до трудової поведінки шляхом посилення привабливості праці за рахунок збагачення її змістовності, для чого використовуються методи наукової організації праці, вдосконалення технологічних процесів і технічного переоснащення виробництва, новітні підходи тощо. В цілому це – сукупність виробничих аспектів перетворення праці на основі підвищення рівня механізації та автоматизації робіт, а також максимального скорочення застосування важкої ручної праці. Крім того, сюди належать підвищення безпеки праці та відповідності виробництва вимогам гігієни, поліпшення асортименту і якості вироблюваної продукції.

І нарешті, четверта група методів (залучення працівників до інтересів підприємства) формує спонукальні мотиви

до ефективної праці на основі посилення економічних інтересів. Вони можуть бути розширені або звужені. Встановлено, що ситуація радикально поліпшується, коли працівникові надається можливість стати певною мірою співвласником засобів виробництва, мати частку виробничого капіталу, що може зростати. В цьому випадку працівник одержує дохід не тільки за працю, але й за капіталом, що повинно підвищувати його заінтересованість і посилювати мотивацію до праці. Надії на мотивацію до праці за рахунок приватизації та роздержавлення власності в Україні не виправдалися, особливо в сільському господарстві, оскільки ці заходи не дали відчутних результатів.

Для посилення мотивації до праці використовуються й інші способи розширення економічних інтересів працівників без трансформування відносин власності, що може досягатися їх залученням до інтересів підприємства, розширенням бази їх доходів шляхом участі в управлінні та розподілі прибутків. Для цього зазвичай виділяється певна частина прибутку, розподілювана серед працівників у відповідності до прийнятих механізмів розрахунків. Зрозуміло, що розмір доходу працівників з прибутку підприємства має бути досить значним, щоб слугувати реальним мотивом до праці та створювати сталу заінтересованість кожного і всього колективу в ефективній діяльності підприємства.

Структурні та економічні перетворення, що відбуваються в процесі ринкового реформування, істотно впливають на характер формування системи мотивації до праці. Виходячи з соціальної, економічної, організаційної та психологічної природи праці, можна виділити основні види мотивів і, відповідно, стимулів до праці:

– матеріальні (коли праця виступає як життєва необхідність працівника, оскільки забезпечує йому одержання необхідних життєвих благ);

– соціальні (коли праця є фактором формування певного соціального становища працівника в суспільстві: людина, яка добре і високопродуктивно працює, не залишається без уваги і піднімається по службі вгору, дістаючи нові можливості для поліпшення свого становища);

– духовні (які полягають у тому, що праця дозволяє людині реалізувати свій інтелектуальний потенціал і одержати від цього задоволення, а разом з тим сприяє її духовному розвитку).

Взаємозв'язок матеріального стимулювання праці та її продуктивності є очевидним: чим більше вироблено продукції, тим вищою може бути і винагорода, оскільки видати можна лише те, що є в наявності, що вироблено і виручено від реалізації після покриття матеріальних затрат. Тому природно, що стимулюючий вплив підвищення рівня винагороди за працю може забезпечуватися тільки при додержанні її чіткої залежності від кінцевого результату. Порушення такої залежності означає втрату впливу рівня оплати праці та стимулів до неї на її результати. На практиці це проявляється в тому, що одержання високої плати за працю нерідко стає єдиною самоціллю, не ув'язується з результатами та ефективністю. Тому і виникає парадоксальна ситуація, коли підвищення рівня оплати праці без зростання її результатів перетворюється на антистимул до праці.

Створення системи мотивації на промислових підприємствах вимагає комплексного й системного підходу. Оскільки в умовах ринку навіть зростання оплати праці є недостатньою, щоб стимулювати ефективну діяльність усього підприємства. Мотивація до праці визначається ще й змістом і творчим характером і умовами праці, зростанням професійного рівня працівників, участю їх в управлінні виробництвом та розподілі прибутків.

З метою вивчення ефективності стимулювання праці було проведено обстеження 163 респондентів, які працюють

на підприємствах різних галузей промисловості Житомирської області: слід відмітити, що диференціація відповідей залежить не лише від спеціалізації виробництва, а й від займаної посади, робочого місця працівника.

Заслуговує на увагу ще й те, що 24 % опитаних працівників високу заробітну плату поставили на шосте місце, назвавши основними такі: цікава робота, самостійність у праці, можливість застосування власних

здібностей, можливість професійного росту, стабільний доброзичливий колектив. Їхня мотивація базується на ствердженні, що за умов реалізації цих напрямів стимулювання праці, високу заробітну плату вони завжди зможуть заробити.

Основні мотиви трудової діяльності розподілились наступним чином (див. табл. 1).

Таблиця 1. Орієнтація працівника на основні мотиви трудової діяльності, %

<i>Мотиви трудової діяльності</i>	<i>Спеціалісти</i>	<i>Робітники</i>
Оплата праці	82	90
Можливість професійного зростання	75	62
Задоволеність своєчасністю виплати	79	75
Престиж професій, кваліфікацій	84	73
Творчий характер праці	41	35
Самостійність, ініціатива, реалізація здібностей	62	47
Умови праці	80	78

Зміни, що відбуваються в соціально-економічній системі супроводжуються змінами ціннісно-орієнтованої системи, здійснюється перегляд мотиваторів, що позначається на структурі мотивів та їх змісті.

Аналіз відповідей дає підстави стверджувати, що, не залежно від статусу працівників, оплата праці є головним мотиваційним фактором. Позитивним є те, що такі мотиви, як умови та творчий характер праці, професійний ріст, властиві ринковому мисленню працівників, мають досить високу популярність у колективах працівників.

У країнах з розвинутою ринковою економікою (США, Франція, Німеччина) велика кількість компаній пропонує ряд пільг, з яких працівник може вибирати ті, які для нього на цей момент більш прийнятні. Він має можливість вибрати між підвищенням рівня заробітної плати, збільшенням відрахувань до пенсійного фонду, наданням гнучкого графіку робочого часу або оплаченої додаткової відпустки. У процесі дослідження ми запропонували опитаним низку пільг, серед яких найбільшу зацікавленість у молодих працівників викликали пільги у наданні допомоги у придбанні житла, у працівників старшого

віку – надання раз на рік безкоштовної лікувальної путівки, а у працівників, що навчаються, – надання гнучкого графіку робочого часу.

Вивчення ставлення до трудової діяльності під час соціологічного дослідження зводилось, по суті, до оцінки респондентами наступних моментів: зацікавленість у праці, існуючої системи оплати й преміювання та умов праці. Результати аналізу показали наявність чіткої зацікавленості у праці серед 97 % опитаних. Це дозволяє стверджувати, що реально є всі можливості підвищення трудової активності працівників промисловості.

Цікаву інформацію одержано стосовно задоволеності опитаних місцем роботи: 42 % оцінюють як дуже задоволені; 20,5 % є середньо задоволені та вкрай незадоволені – 10 %; інші вважають, що потрібно десь працювати, і майже половина опитаних не задоволена організацією й умовами праці. Більшість опитаних вважають, що оплата їхньої праці є недосконалою і в ній не враховано всі чинники, від яких має залежати оплата праці. Насамперед це стосується таких чинників, як відповідальність за результати праці, ненормований робочий день, рівень

професіоналізму та ділової активності, ініціативності та принциповості під час виконання службових обов'язків. Тому доцільним є вдосконалення колективно-договірного регулювання оплати праці з врахуванням конкретних чинників у системі стимулювання праці.

Респонденти вважають, що поліпшення стимулювання їхньої праці має здійснюватися за такими напрямками:

- систематичне підвищення заробітної плати з урахуванням змін у реальній вартості життя;
- посилення взаємозв'язку між рівнем оплати та динамікою кінцевих результатів;
- вдосконалення механізмів нематеріальної мотивації;
- розвиток виробничої демократії.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Проведене дослідження переконливо свідчить про формування ефективного мотиваційного механізму як в теоретичному, так і практичному аспектах. Це дає підставу стверджувати про потребу суттєвого підвищення рівня зарплати як основного мотиву до праці. Це й не дивно, тому що в Україні все ще недостатній рівень заробітної плати. Якщо навіть у 2004 році середній рівень заробітної плати в Росії складав 237 дол., Білорусії – 162 дол., Казахстані – 207 дол., Польщі, Болгарії – 500-800 дол. США на місяць, то в Україні – лише 111 дол.

Отже, головним у системі мотивації залишається істотне підвищення ціни робочої сили. Але неможливо зводити систему мотивації до вирішення розмірів оплати та її вчасної виплати, оскільки це не охоплює усіх проблем активізації поведінки людини. Формування ефективного мотиваційного механізму має вирішуватись на сонові комплексних, системних і конструктивних підходів.

#### Список використаної літератури:

1. *Богиня Д.П., Семикіна М.В.* Трудовий менталітет у системі мотивації праці. – Кіровоград: “Поліграф-Терція”, 2002. – 226 с.
2. *Дмитренко Г.А.* Механізм мотивації високопроизводительного труда в рамках системного управління трудовим колективом. – К.: Знання, 1991.
3. *Колот А.М.* Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003.

КРУШЕЛЬНИЦЬКА Ольга Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри управління персоналом і економіки праці Житомирського державного технологічного університету

Наукові інтереси:

- управління персоналом;
- мотивація і оцінка діяльності персоналу

МЕЛЬНИЧУК Людмила Степанівна – доцент кафедри менеджменту

Наукові інтереси:

- організація праці