

DOI 10.31558/2307-2318.2020.4.17

УДК 331.101.3:658
JEL: M12**Сивицька І.Г.,**доцент кафедри економічної та управлінської аналітики
ДонНУ імені Василя Стуса
ORCID: 0000-0002-6528-8397
sivitska@donnu.edu.ua**Синиченко А.В.,**ст.викладач кафедри менеджменту та поведінкової економіки
ДонНУ імені Василя Стуса
ORCID: 0000-0002-8445-6552
a.sinichenko@donnu.edu.ua

МОТИВАЦІЯ ЯК ПРОВІДНА РУШІЙНА СИЛА АКТИВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті проведено теоретичний аналіз трактування поняття мотивації, обґрунтована її дихотомічна природа. Розглянуто дефініції «мотив» і «мотиватор». Систематизовано й уточнено внутрішню структуру мотиву, в якій виділено чотири основних складових елемента: усвідомлення причини емоційної незадоволеності, усвідомлення об'єкта / предмета задоволення потреби, усвідомлення способу задоволення потреби, реалізація енергетичного компонента. Доведено, що серед неусвідомлених мотивів першочергове значення має установка, яка розглядається як цілісна готовність людини до сприйняття майбутніх подій і здійснення їх в певному напрямку. Виділено три ієрархічних рівня регулювання діяльності персоналу в залежності від спрямованості установки: рівень смислових, цільових та операціональних установок. Виявлено дуалістичний характер мотивації персоналу, вузловим пунктом якої виступає винагорода за працю. Запропоновано науково-методичний підхід до розробки мотиваційного механізму управління персоналом, який відображає цілісне уявлення логічного ланцюга дій менеджера, спрямованих на підвищення ефективності стимулювання персоналу й складається з трьох блоків управлінських завдань: визначення мотиваторів стимулювання персоналу, формування мотивів діяльності персоналу та виявлення мотиваційних очікувань персоналу.

Ключові слова: мотив, мотивація, управління персоналом, мотиватори, мотиваційний механізм, стимулювання персоналу.

Рис. - 4, Літ. – 15

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. З розвитком в Україні підприємств різних форм власності, які об'єднують різні економічні інтереси різних соціальних груп, усі працівники підприємства підпадають під вплив мотивації через програму партнерства праці і капіталу. В цьому випадку споживча мотивація використовує свою обмеженість для того, щоб "добудувати" себе за допомогою мотивації праці в стан стимулюючої достатності. При цьому ефективна мотивація праці з елементами

індивідуальної мотивації персоналу підвищує ступінь обґрунтованості соціально-статусних досягнень працівників і, як наслідок, сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства шляхом удосконалення управління персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми, що розглядається.

Проблеми мотивації розглядаються в роботах учених Т.Левченко [1], Н.Коваленко [2], О.Гуцан [3], Л.Донець [4], А.Калиниченко [5], Л.Проданової [6], О.Мінкова [7], М.П.Тюхтія [8], В.Співака [9] та ін.

У своїх дослідженнях автори обґрунтовують вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на формування мотиваційної структури особистості; проводять порівняльний аналіз понять «мотив», «мотивація», «мотивування»; пропонують методичний інструментарій підвищення ефективності стимулювання трудової діяльності за рахунок посилення матеріальної, нематеріальної, трудової та статусної мотивації. Ряд авторів [1; 4; 6], розглядаючи проблеми мотивації в контексті розвитку підприємництва, виділяють особливості і визначають вектори мотивації підприємницької діяльності, проводять порівняльний аналіз між мотиваторами підприємця-власника і підприємця-менеджера.

Визначення окремих питань, що не вирішені. В час, коли інтерес до проблем, пов'язаних з мотиваційною сферою персоналу зростає в різних областях економічної науки, виникає нагальна потреба в аналізі результатів, отриманих представниками різних наукових шкіл і напрямків, а також пошуку нових фактів, тенденцій і закономірностей, що пояснюють складність поведінки особистості у всіх формах її прояву. Тому питання визначення внутрішньої архітектури мотиваційної сфери особистості, способи і механізми вдосконалення мотивації як провідного чинника активізації діяльності персоналу підприємства вимагають більш глибокого дослідження.

Формулювання цілей статті. Цілі статті полягають у теоретичному уточненні дефініцій мотиву та мотивації; визначенні науково-практичного підходу до розробки мотиваційного механізму активізації діяльності персоналу підприємства.

Виклад основного матеріалу. Змістова сутність дефініції мотиву має дихотомічне природу, яка полягає в наступному. На відміну від цілей, мотиви актуально не усвідомлюються людиною: коли людина здійснює дії, то в цей момент, як правило, не усвідомлює мотиви, які спонукають її до цих дій. У той же час мотиви не відокремлені від свідомості. Навіть коли мотиви не усвідомлюються, тобто, коли людина не може пояснити, що саме спонукає її здійснювати ті чи інші дії, вони все ж знаходять своє відображення, але в особливій формі – у формі емоційного забарвлення дії. Саме емоційне забарвлення виконує специфічну функцію, що вимагає відрізнити поняття емоції і поняття особистісного сенсу. Тим часом, їх розбіжність не є першорядним: швидше за все на більш низьких рівнях предмети потреби безпосередньо «помічаються» емоціями. Така розбіжність виникає в результаті роздвоєності функцій мотивів, що відбувається в ході розвитку людської діяльності.

Подібна роздвоєність виникає як наслідок того, що діяльність кожної людини є полімотивованою, тобто одночасно відповідає двом або декільком мотивам. Це пояснюється тим, що дії людини завжди об'єктивно реалізують певну сукупність відносин: від предметного світу до оточуючих людей, суспільства, самого себе [8]. Наприклад, трудова діяльність людини суспільно мотивована, але вона управляється також такими мотивами, як матеріальна винагорода, отримання особистої вигоди. Ці мотиви, хоча і існують одночасно, але перебувають в різних площинах. Коли

важлива для особистості людини за своїм змістом діяльність стикається в процесі її здійснення з негативною стимуляцією, яка викликала сильне емоційне переживання, особистий сенс її від цього не тільки не змінюється, а й спостерігається своєрідна, швидко наростаюча психологічна дискредитація наявних емоцій. Це досить добре відоме явище змушує задуматися над питанням щодо співвідношення емоційного переживання і смислового змісту в діяльності персоналу.

Мотив має складну внутрішню структуру. З виникненням потреби після визначення предмету її задоволення з'являється мотив, усвідомлення якого відбувається поступово: спочатку усвідомлюється причина емоційного незадоволення, тобто ідентифікується сама потреба, визначається, що необхідно людині в даний момент; наступний етап – це усвідомлення об'єкта або предмета, який може задовольнити цю потребу; далі усвідомлюється, яким чином можна досягти бажаного, тобто визначається спосіб задоволення існуючої потреби; крайнім елементом є енергетичний компонент мотиву, який реалізується в реальній діяльності дія і вчинках, тобто усвідомлюється, що потрібно зробити в конкретній ситуації для зняття виниклої емоційної незадоволеності (рис.1)



Рисунок 1. Внутрішня структура мотиву

Систематизовано й уточнено автором за джерелами [5, 6,9]

Серед неусвідомлених мотивів в першу чергу, на наш погляд, необхідно виділити установку. Поняття установки вперше було введено німецьким психологом Л. Ланге. Більш глибоко теорія установки була розроблена школою Д.Узнадзе, який розвив уявлення про установку як "...цілісну модифікацію суб'єкта, його готовності до сприйняття майбутніх подій і здійснення в певному напрямку дій, які стають основою виборчої активності" [10].

Ефекти установки безпосередньо проявляються тільки при зміні умов здійснення діяльності. Зміст установки залежить від місця об'єктивного фактору, що викликає цю установку, в структурі діяльності. Залежно від того, на який об'єктивний чинник діяльності спрямована установка (мотив, мета, умови діяльності), можна виділити три ієрархічних рівня регулювання діяльності персоналу: рівень смислових, цільових та операціональних установок (рис. 2).

Смислова установка виражає відношення персоналу до тих об'єктів діяльності, які мають особистий сенс. Смислові установки походять від соціальних і мають три умовно виділених компонента: інформаційний, емоційно-оцінний і поведінковий. Інформаційний компонент виражається в поглядах людини на світ і образ того, до

чого людина прагне; емоційно-оцінний компонент, проявляється в симпатіях і антипатіях по відношенню до значущих об'єктів; поведінковий компонент – це готовність діяти по відношенню до об'єкта, який має особливо особистий сенс [10]. Завдяки смисловим установкам працівники прилучаються до системи норм і цінностей соціального середовища, в якій вони здійснюють свою діяльність. Цей тип установок допомагає зберегти працівнику свій статус в екстремальних ситуаціях, сприяє його самоствердженню як особистості.

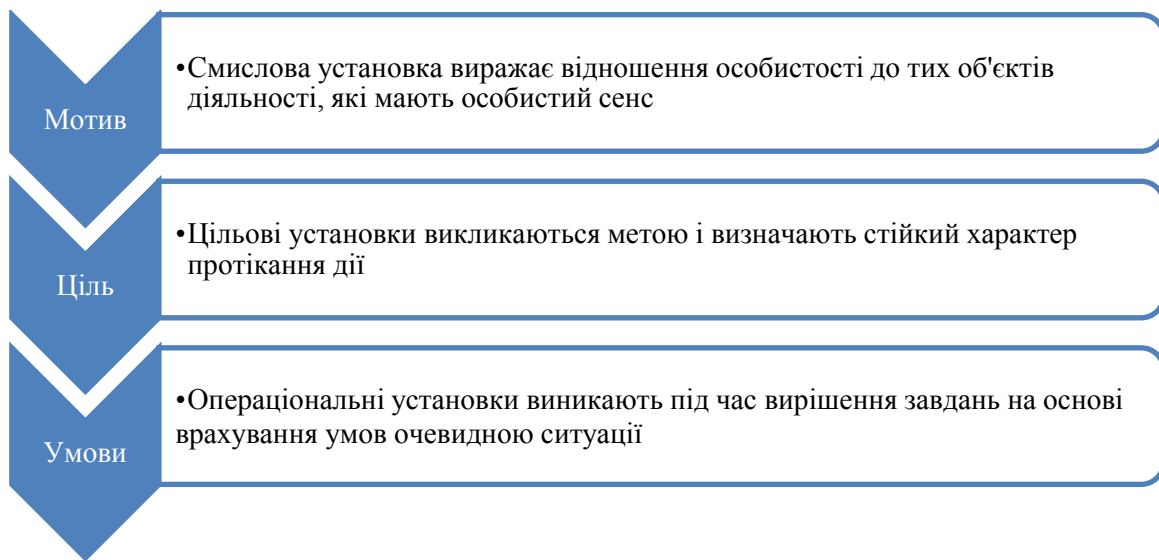


Рисунок 2. Обумовленість установки місцем об'єктивного фактору в структурі діяльності персоналу

Систематизовано й уточнено автором за джерелами [4, 6, 7]

Смислові установки проявляються в прагненні людини привнести в існуючу систему функціонування ті знання, норми і цінності, які для нього мають приватне смислове значення. Виникнувши в конкретній ситуації, ці установки можуть проявитися при зустрічі працівника з аналогічними об'єктами діяльності і визначити свої дії і вчинки в інших складних ситуацій. На відміну від цільових і операціональних установок, що змінюються в процесі навчання під впливом інструкцій, розпоряджень, наказів і т.д. зміна смислових установок завжди обумовлена зміною самої діяльності.

Вивчаючи проблему мотивів, доцільно, на наш погляд, розглядати її в певній послідовності, обумовленій системою питань управління діяльністю персоналу на підприємстві. Звідси логічно буде припустити, що синтезуючим поняттям, що віддзеркалює реальне практичне втілення особистих досягнень працівників в практику трудової діяльності, є «мотиваційний механізм», адекватний ринковому механізму господарювання, створення якого ґрунтується на наукових розробках. Як слушно зауважує М.Тюхтій «...У сучасних умовах праці мотивація є однією з важливих складників як системи управління персоналом в організації, так і системи безпеки підприємницької діяльності» [8, с.49].

Мотивація діяльності персоналу являє собою єдність двох процесів: з одного боку, внутрішньоособистісний процес самостійного формування мотиву як підстави для поведінки працівника, а з іншого боку, – спонукання себе та інших учасників

трудового процесу до ефективної праці. Вузловим пунктом, що об'єднує обидва аспекти мотивації, виступає винагорода за працю.

Схематично структура мотивації праці представлено на рисунку 3.

Кожному менеджеру зрозуміло, що будь-яка його ідея не може бути реалізованою, втіленою в практичну діяльність без кваліфікованих фахівців, які перетворюють ідею в реальний товар або послугу. Саме від них залежить ефективність і якість реалізації управлінського рішення. У зв'язку з цим виникає необхідність в створенні команди однодумців, які мають необхідну кваліфікацію, оскільки реалізація розробленого менеджером бізнес-плану передбачає наявність фахівців в різних сферах діяльності. Розглянемо логічні посилки, на яких базується даний умовивід.



Рисунок 3. Структурно-логічна схема мотивації персоналу

Діяльність підприємства являє собою сукупність стратегічних бізнес-одиниць, функціонування яких забезпечується різними видами діяльності кожного його співробітника. При цьому джерелами активності діяльності кожного співробітника є потреби і мотиви. Кожен співробітник, включається в процес, що забезпечує виробничу діяльність, під впливом або потреби у виконанні даної діяльності, або внаслідок глибокої переконаності в значущості цієї діяльності, або досить глибокого усвідомлення вигідності її виконання. У будь-якому випадку, як при виникненні потреби, так і при усвідомленні мотиву значущості або вигідності виконуваної діяльності, у співробітника з'являються певні стимули, які спонукають його до активної діяльності.

При переході до нової парадигми економічних відносин, коли відбувається трансформація економічного середовища, руху робочої сили, змінюються соціальні умови, виникає необхідність відповідних змін в структурі професій і, перш за все, в економічному змісті зайнятості. Спостерігається перехід від мотиваційного механізму, який побудований на домінантних ідеологічних засадах, до заснованого, перш за все, на соціально-економічних принципах, результуючий вектор яких може бути направлений на підвищення життєвого рівня людини, оптимізацію економічного і соціального результатів її діяльності.

Звідси виходить, що конститутивним механізмом управління персоналу є мотиваційне стимулювання всіх її учасників. Організація діяльності підприємства вимагає від менеджера знання особливостей мотиваційної сфери не тільки своїх підлеглих, а й ділових партнерів. При цьому слід звернути увагу на те, що

професійно організована діяльність менеджера, яка орієнтована на знання особливостей чисто психологічних моментів мотивації праці, дає можливість уникнути певних витрат на матеріальне стимулювання працівників. Запропонований науково-методичний підхід до розробки мотиваційного механізму управління персоналом на підприємстві відображає цілісне уявлення логічного ланцюга дій менеджера, спрямованих на підвищення ефективності стимулювання персоналу (рис.4).

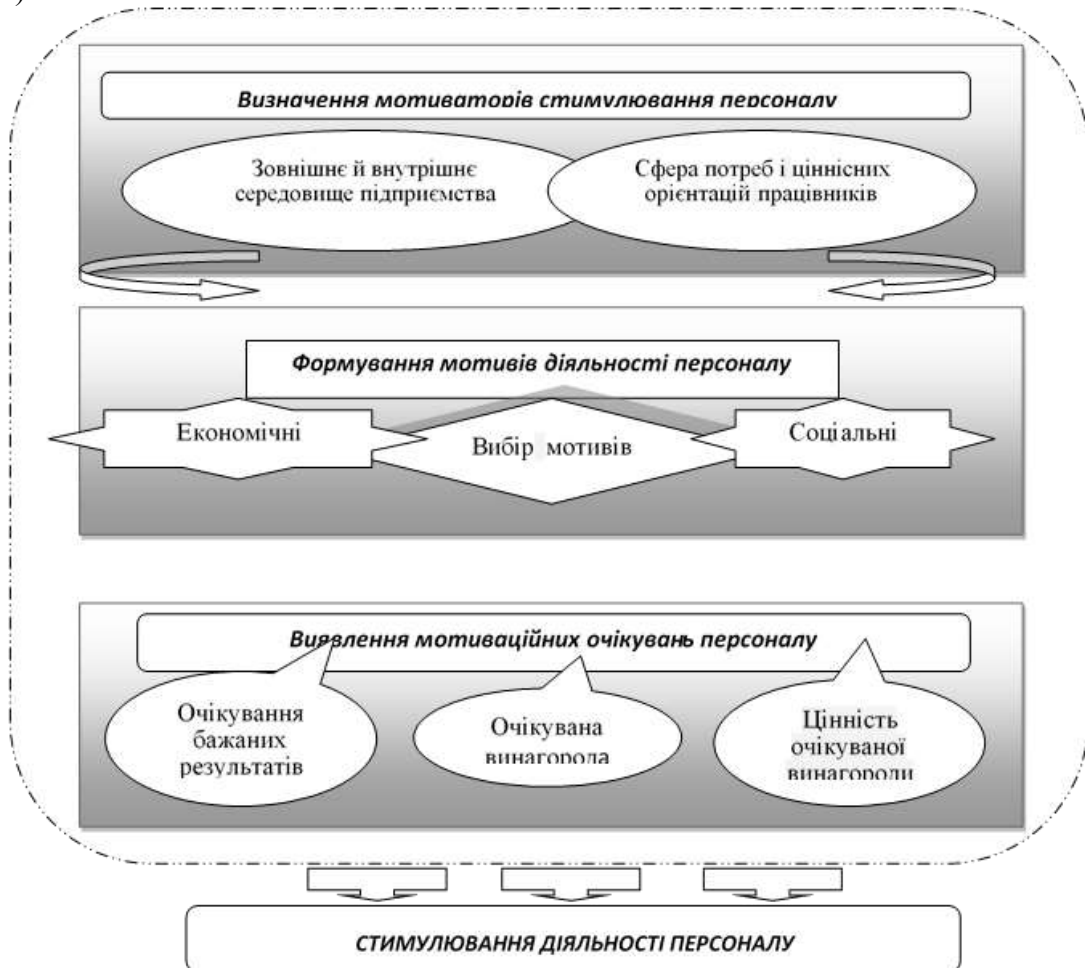


Рисунок 4. Науково-методичний підхід до розробки мотиваційного механізму управління персоналом

За своїми проявами і функціями в регуляції поведінки мотивуючі чинники – мотиватори – доцільно розділити на три відносно самостійних групи, в залежності від предмету аналізу мотивації. Перша група таких мотиваторів виділяється при аналізі питання про те, чому організм людини взагалі приходить в стан активності. В цьому випадку особлива увага приділяється проблемам вивчення потреб як джерела активності особи. Друга група мотиваторів виділяється, при вивченні питання, що стосується визначення спрямованості активності людини, тобто, заради чого робиться вибір тієї чи іншої системи поведінки і дії. В цьому випадку досліджуються, перш за все, прояви мотивів як причин, які визначають вибір спрямованості поведінки. І нарешті, третя група мотиваторів виділяється при вирішенні питання про те, яким чином здійснюється регуляція динаміки поведінки. У цьому випадку головна увага приділяється вивченню прояви емоцій, суб'єктивних

переживань і установок в поведінці людей.

При розробці шляхів посилення мотивації працівників слід виходити з того, що практично дуже важко замінити їхню власну мотивацію сторонньою мотивацією. Іншими словами, внутрішню мотивацію діяльності дуже складно викликати зовні. Разом із тим можна створити в процесі управління персоналом ситуаційне поле, яке сприяє формуванню мотивів працівників у відповідності з їхніми потребами та ціннісними орієнтаціями. Формування мотивів, як елемента мотиваційного механізму управління персоналом, передбачає прагнення бути залученим в сам процес виробничої діяльності.

Наступним елементом мотиваційного механізму управління персоналом є мотиваційні очікування, сутність яких полягає в отриманні відповідей на питання, пов'язані з очікуваними результатами від прикладених зусиль, очікуваною винагородою (вигодою) від отриманих результатів, а також наскільки ця винагорода (вигода) представляє цінність для працівника і / або підприємства в цілому. Оцінка мотиваційних очікувань дозволяє коригувати дії щодо посилення стимуляційного впливу на персонал, а в разі відхилення отриманого результату від очікуваного сприяє оптимізації управлінських рішень, спрямованих на недопущення демотивації персоналу.

Висновки дослідження. Таким чином, підсумовуючи вищевикладене можна зробити такі висновки.

Мотивація персоналу – це стимулювання людей, яке дає змогу заохочувати їх не тільки продуктивно працювати, а й поширювати сферу функціонування фірми або підприємства, де вони працюють, створювати нові види діяльності, підвищувати конкурентоспроможність продукції, яка виробляється або наданих послуг, посилювати конкурентну позицію на ринку.

Сутність мотивації персоналу на підприємстві полягає в розробці такої системи стимулювання, яка б забезпечила виробництво високоякісної продукції і прибутковість своєї роботи, але для цього передусім треба зацікавити кожного конкретного працівника в результативній, високопродуктивній праці.

При визначенні мотивації як провідної рушійної сили активізації діяльності персоналу підприємства необхідно використовувати принцип комплексного підходу. Комплексність вивчення даної проблеми визначається тим, що мотиви діяльності формуються, з одного боку, на базі потреб, які притаманні кожному працівнику, а з іншого – на їх формування суттєво впливає внутрішнє і зовнішнє соціально-економічне середовище функціонування підприємства.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці науково-методичного інструментарію оцінки мотиваційних очікувань та мотиваційної спрямованості персоналу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Левченко Т.І. Мотивація суб'єкта в різних видах діяльності монографія / Т.І.Левченко - Вінниця : Нова книга, 2011. – 448 с.
2. Коваленко Н.Д. Аналіз людського капіталу підприємства як ключової компетенції / Н.Д. Коваленко, А.П. Должикова // Економічний простір - №75 – 2013 – С. 191-199.
3. Гуцан О. М. Дослідження сутності мотиваційних теорій: сучасні, теорії атрибуції та поля / О. М.Гуцан // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – 2017. – № 24(1246). – С.26-30.

4. Донець Л. І. Мотивація праці як чинник інноваційного розвитку підприємства / Л. І.Донець // Інноваційна економіка. – 2013. – № 4(42). – С.158-161.
5. Калинеченко А.В. Мотивація та мотиваційний процес: сутність та поняття / А.В. Калинеченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 42. – С. 417–420.
6. Проданова Л.В. Мотиваційний механізм розвитку підприємницької діяльності в економіці України: монографія / Л. В. Проданова, О. В. Котляревський; Черкаський державний технологічний університет. – Черкаси. : Видавець Пономаренко Р.В., 2018. – 240 с.
7. Минков Е. Г. Мотивация. Структура и функционирование – М. : Феникс+, 2014. – 416 с.
8. Тюхтій М.П. Поєднання мотиваційних аспектів та матеріального стимулювання праці персоналу промислового підприємства / М.П.Тюхтій, В.І.Бережний // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2016. – Вип. 4-2 (04). – С.47-50.
9. Співак В.В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств / В.В.Співак // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 6. – Т. 2. – С.178-181.
10. Узнадзе, Д. Н. Теория установки / Д. Н. Узнадзе. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://psylib.org.ua/books/psiteol/txt41.htm>

REFERENCES

1. Levchenko T. Motivation of the subject in different types of activity monography / Levchenko T. – Vinnytsa: New Book, 2011. – p. 448
2. Kovalenko N. Analysis of enterprise human capital as a key competence / Kovalenko N., Dolzhykova A. // Economic Space - №75 – 2013 – p. 191-199
3. Gutsan O. Research of the essence of motivational theories: modern, theories of attribution and fields / Gutsan O. // Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute". - 2017. - № 24 (1246). - p.26-30.
4. Donets L. Motivation of labor as a factor of innovative development of the enterprise / Donets L. // Innovative economy. - 2013. - № 4 (42). - p.158-161.
5. Kalinechenko A. Motivation and motivational process: essence and notions / Kalinichenko A. // Bulletin of Transport Economics and Industry. - 2013. - № 42. - p. 417–420.
6. Prodanova L. Motivational mechanism of development of industrial activity in the economy of Ukraine: monography / Prodanova L., Kotlyarevsky O.; Cherkasy State Technological University. - Cherkasy. : Publisher Ponomarenko R.V., 2018. - p. 240
7. Minkov E. Motivation. Structure and functioning - M.: Phoenix +, 2014. – p. 416
8. Tyukhtiy M. Adding motivational aspects and material incentives to the staff of the industrial enterprise / Tyukhty M., Berezhny V. // Economic Bulletin of the Zaporizko State Engineering Academy. - 2016. - VIP. 4-2 (04). – p .47-50.
9. Spivak V. Motivation as effective management of the personnel of enterprises / Spivak V. // Bulletin of the Khmelnytsky National University. - 2010. - No. 6. - T. 2. - p.178-181.
10. Uznadze D. Theory of installation / Uznadze D. - [Electronic resource]. - Access mode: <http://psylib.org.ua/books/psiteol/txt41.htm>

Сивицкая И.Г., доцент кафедры экономической и управленческой аналитики ДонНУ имени Василя Стуса, ORCID: 0000-0002-6528-8397

sivitska@donnu.edu.ua

Синиченко А.В., ст.преподаватель кафедры менеджмента и поведенческой экономики ДонНУ имени Василя Стуса, ORCID: 0000-0002-8445-6552

a.sinichenko@donnu.edu.ua

МОТИВАЦИЯ КАК ВЕДУЩАЯ ДВИЖУЩАЯ СИЛА АКТИВИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье проведен теоретический анализ трактовки понятия мотивации, обосновано ее дихотомическая природа. Раскрыты дефиниции «мотив» и «мотиватор». Систематизировано и уточнено внутреннюю структуру мотива, в которой выделены четыре основных составляющих элемента: осознание причины эмоциональной неудовлетворенности, осознание объекта / предмета удовлетворения потребности, осознание способа удовлетворения потребности, реализация энергетического компонента. Доказано, что среди неосознанных мотивов первостепенное значение имеет установка, которая рассматривается как целостная готовность человека к восприятию будущих событий и осуществления их в определенном направлении. Выделены три иерархических уровня регулирования деятельности персонала в зависимости от направленности установки: уровень смысловых, целевых и операциональных установок. Выявлено дуалистический характер мотивации персонала, узловым пунктом которой выступает вознаграждение за труд. Предложено научно-методический подход к разработке мотивационного механизма управления персоналом, который отражает целостное представление логической цепи действий менеджера, направленных на повышение эффективности стимулирования персонала и состоит из трех блоков управленческих задач: определение мотиваторов стимулирования персонала, формирование мотивов деятельности персонала и выявление мотивационных ожиданий персонала.

Ключевые слова: мотив, мотивация, управление персоналом, мотиваторы, мотивационный механизм, стимулирования персонала.

I. Sivitskaya, associate professor Department of Economic and Management Analytics, DonNU Vasil Stus, ORCID: 0000-0002-6528-8397

sivitska@donnu.edu.ua

A. Sinichenko, Senior Lecturer, Department of Management and Behavioral Economics, DonNU Vasil Stus, ORCID: 0000-0002-6528-8397

a.sinichenko@donnu.edu.ua

MOTIVATION AS A LEADING DRIVING FORCE OF ACTIVATION AND ACTIVITY OF THE STAFF OF THE ENTERPRISE

The article provides a theoretical analysis of the interpretation of the concept of motivation, substantiates its dichotomous nature. The definitions "motive" and "motivator" are revealed. The internal structure of the motive has been systematized and refined, in which four main constituent elements are identified: awareness of the cause of emotional dissatisfaction, awareness of the object / object of satisfying the need, awareness of the way to satisfy the need, and the implementation of the energy component. It has been proved that among the unconscious motives of paramount importance is the attitude, which is considered as a person's integral readiness to perceive future events and implement them in a certain direction. There are three hierarchical levels of regulation of personnel activities, depending on the orientation of the installation: the level of semantic, target and operational settings. The dualistic nature of personnel motivation is revealed, the key point of which is remuneration for work. A scientific and methodological approach to the development of a motivational mechanism for personnel management is proposed, which reflects a holistic representation of the logical chain of actions of a manager aimed at increasing the effectiveness of incentives for personnel and consists of three blocks of management tasks: determining motivators for stimulating personnel, forming motives for personnel activities and identifying motivational expectations of personnel.

Keywords: motive, motivation, personnel management, motivators, motivational mechanism, staff incentives.