

УДК 331.101.3

DOI: 10.31359/2312-3427-2020-2-390

О.В. Ульянченко, д-р екон. наук, професор
член-кореспондент НААН України,

E-mail: ulyanchenko.a@gmail.com

(0000-0002-5085-0869)

О.В. Бухало, канд. екон. наук, доцент

E-mail: buhaloelena841@gmail.com

(0000-0001-7776-6517)

Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ, ЯК ФАКТОРУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ

У статті досліджено теоретичні підходи до проблеми мотивації праці, як фактору підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Наведено визначення мотивації праці. Показано, що діюча в даний час в практиці діяльності підприємств система мотивації має ряд істотних недоліків. Визначено методи нематеріальної мотивації персоналу. Акцентовано, що взаємозв'язок мотивації праці та ефективності використання трудових ресурсів здійснюється за допомогою управління. Водночас ефективність використання трудовими ресурсами досягається лише в тому випадку, якщо працівники зацікавлені в кінцевому результаті виконуваної роботи.

Ключові слова: *мотивація праці, нематеріальні мотивація, трудові ресурси, управління персоналом, потреби працівників, ефективність трудових ресурсів.*

Постановка проблеми. В системі ефективного управління трудовими ресурсами на кожному підприємстві головною ланкою повинен стати механізм мотивації. Забезпечення ефективного управління трудовими ресурсами відбувається шляхом розуміння й осмислення мотивів працівника до трудової діяльності або мотивації, яка представляє собою сукупність внутрішніх і зовнішніх сил спонукання працівника до реалізації встановлених дій. При цьому управління трудовою поведінкою надзвичайно складний процес, так як воно є зовнішнім проявом

внутрішніх інтересів, мотивів, ціннісних орієнтацій кожного окремо взятого працівника. Для реалізації даного завдання потрібно комплексно підійти до розгляду проблеми мотивації трудових ресурсів. Тому вивчення мотивації праці як фактора ефективності використання трудових ресурсів є одним з найбільш перспективних напрямків економіки праці, що актуалізує дану проблему і вимагає розробки дієвого мотиваційного механізму для її вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: вивченню природи мотивації праці, формуванню дієвої системи спонукання працівників до ефективної праці присвячено багато робіт, зокрема, вітчизняних вчених — О.А. Бугуцького, В.С. Дієсперова, А.М. Колота, Й.С. Завадського, Г.А. Дмитренка, А.А. Афоніна, Г.І. Купалової, Л.І. Михайлової, І.В. Шепеля та інших; серед зарубіжних — М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі, Х. Хекхаузена, К. Замфіра, Р.У. Ліпера, А. Пьєрона й ін. [1].

Вивчення проблем мотивації має як теоретичне, так і безпосереднє практичне значення. Від того, як розуміє та чи інша людина свою трудову діяльність і якими мотивами вона керується, залежить її ставлення до роботи.

Мотивація трудової діяльності не може бути дійовою без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. Продумані до дрібниць системи матеріальних стимулів ґрунтуються на всебічному моніторингу економічних інтересів працівників, урахуванні умов їхньої праці та життя, сімейного стану, трудових навичок і є ефективним механізмом поєднання матеріальної заінтересованості персоналу й продуктивності його праці [2].

Метою даної статті виступає: дослідження теоретичних підходів до проблеми мотивації праці, як фактору підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Виклад основного матеріалу: основним двигуном економічного прогресу є праця людини. У світовій економіці трудові ресурси являють собою ефективний інструмент, з високим рівнем керованого потенціалу. Ефективне управління неможливе без розуміння мотивів і потреб трудових ресурсів, а також правильного використання стимулів до праці, які б сприяли високій результативності роботи. Вирішальним причинним чинником результативності діяльності трудових ресурсів є їх мотивація.

Процес взаємодії господарюючих суб'єктів базується на мотивації, що обумовлює їх трудову активність. Мотивація є важливим елементом

розвитку сучасного суспільства, оскільки містить значні резерви зростання трудової активності учасників виробничих відносин.

Термін «мотивація» походить від лат. *movere* – «рухаю» [3]. Мотив - це основний привід якісної роботи будь-якого фахівця і в цілому будь-який господарюючий системи. В першу чергу мотивація повинна бути сформована для управлінського персоналу, оскільки саме цей персонал визначає основну стратегію і тактику діяльності організації. Без добре мотивованого керівної ланки вся діяльність компанії буде не ефективною. При прийнятті на роботу співробітника, керівник повинен чітко уявляти, яку мотиваційну складову він може запропонувати новому найманому службовцю (робочому) і яку вигоду, від правильно поставленої мотиваційної програми отримає працівник і організація в цілому.

У процесі прийому на роботу досить важливо менеджеру з персоналу з'ясувати під час співбесіди з потенційним працівником, яку саме мотивацію він вважає прийнятною для себе. Якщо кандидата цікавить виключно можливість заробляти, основною для нього є фінансова мотивація; якщо більше цікавлять престиж, стабільність, соціальний захист, доступ до певних привілеїв чи переваг, можливість навчатися – нефінансова мотивація [4, с.24–27.]

В теоретичному плані мотивація поведінки людини – дуже складний і багато в чому не вивчений феномен. Існує безліч визначень мотивації, зокрема зарубіжні і вітчизняні автори трактують мотивацію по – різному (таблиця).

Проведені дослідження мотивації праці останніх років показали, що система мотивації зазнала істотні структурні зміни. Це обумовлено тим, що сьогодні досить часто працівниками керують особисті споживчі потреби, а потреби розвитку і підвищення ефективності організації в багатьох випадках відсуваються зовсім або переносяться на другий план. Формування системи мотивації багато в чому залежить від стратегічних цілей конкретної організації. Діюча в даний час в практиці діяльності підприємств система мотивації має ряд істотних недоліків:

- форми і оплати не відповідають умовам конкурентного середовища;
- слабка система стимулювання працівників до раціонального використання ресурсів та підвищення кваліфікації;
- невідповідність між рівнями продуктивності праці та заробітною платою.

Тлумачення терміну «мотивація»

Автор	Визначення
Кібанов А.Я. [5]	процес свідомого вибору особою того або іншого типу поведінки, яка визначається комплексною дією зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) чинників
Сгоршин А.П. [6]	пробудження людини до діяльності для досягнення цілей. Вплив мотивації на поведінку людини залежить від багатьох факторів, він дуже індивідуальний і може мінятися під впливом мотивів і зворотного зв'язку з діяльністю людини
Лукашевич В.В. [7]	пробудження людини до дії для досягнення нею особистих цілей і цілей організації. Для того щоб здійснити мотивацію, необхідно визначити потреби працівників і очікувану ними винагороду. Потреби – це фізіологічне або психологічне сприйняття людиною недоліку в чому-небудь. Винагорода – все те, що людина вважає для себе цінним
Федієнко П.М. [8, с. 80].	спонукання людей до активної діяльності
Бугуцький О.А. [9, с. 80].	процес спонукання окремого працівника або групи людей до високопродуктивної праці
Занюк С. [10]	обумовленість поведінки факторами, які не зв'язані з впливом середовища і фізіологічними потребами організму, здійснюється заради себе і не може бути засобом досягнення зовнішньої цілі
Малік М.Й. [10, с. 14]	спрямована діяльність по створенню мотивів і стимулів для забезпечення відповідної поведінки людей взагалі у підприємстві зокрема
Кузьмін О.Є. [12, с. 350].	результат процесу мотивування, який визначає мотивованість на досягнення особистих цілей

Отже, проведений аналіз теоретичних підходів до проблеми мотивації праці дозволив визначити її об'єктивну економічну категорію, яка представляє особливий вид економічних відносин, які виникають з метою спонукання учасників виробничого процесу до певної трудової поведінки за допомогою активізації сукупності внутрішніх й зовнішніх рушійних сил. При цьому існує взаємний вплив одного мотиваційного

елементу на інший, якісна зміна одного з яких сприяє трансформації всіх інших.

Оскільки спектр людських потреб та інтересів не обмежений, процес мотивації праці не є статичним, а піддається постійному динамічному розвитку. Мотивацію праці слід розглядати як складний безперервний процес, спрямований на активізацію виробничої діяльності суб'єкта через його інтереси, потреби та застосування мотивів й стимулів на основі використання систем стимулювання й мотивації.

На сьогоднішній день використання матеріального заохочення без орієнтування на нематеріальну мотивацію не принесе такого ефекту як при використанні цих двох методів. Тому що, нематеріальна мотивація повинна бути постійним пріоритетом та частиною культури компанії, яка базується на емоційних та внутрішніх потребах працівників, а монетарна мотивація повинна носити додатковий преміальний характер та підсилювати загальний мотиваційний механізм. Отже, ефективний мотиваційний механізм повинен опиратися насамперед на діючу систему матеріального і нематеріального стимулювання, а також бути узгодженим зі стратегією розвитку підприємства.

Розробивши систему мотивації, спрямовану на задоволення потреб працівників підприємства відповідно до того, що вони вважають важливим, можна створити сприятливіші умови для досягнення цілей організації. Виходячи з того, що об'єктом стимулювання є працівники різних категорій, треба брати до уваги відмінність їх стимулювання. Так, для молодих працівників важливі кар'єра, життєвий успіх. У працівників предпенсійного віку сильними мотивами підвищення продуктивності праці є визнання їх авторитету, цінності, незамінності для фірми тощо. Для індивідів, чиє фінансове становище доволі благополучне, моральні мотиви можуть бути значно вагомішими, ніж матеріальні. Такі працівники надають великого значення і змісту роботи, отримують задоволення від самого процесу роботи і від досягнутого результату. Скрутне фінансове становище деколи зумовлює переважання матеріальних мотивів над моральними. Тому вміння розрізняти потреби працівників є основою формування у них активної трудової поведінки та досягнення підприємством основної мети – максимізації прибутку.

Сучасна практика зарубіжних та деяких українських підприємств свідчить про тенденцію до суттєвих змін в системі мотивації персоналу. Для працівників, перш за все працюючої молоді, характерні інші ціннісні орієнтації спонукальних мотивів до трудової діяльності. При цьому на

перший план висуваються самореалізація і саморозвиток (нематеріальна мотивація).

Нематеріальне стимулювання розвитку персоналу в організації, насамперед, направлене на задоволення мотиву збереження соціального статусу працівника в трудовому колективі завдяки залишенню за ним його робочого місця чи займаної посади; підвищення соціального статусу працівника в трудовому колективі в результаті одержання ним більш високої відповідальної посади, посилення зацікавленості працівника самим процесом опанування новими знаннями, вміннями та практичними навичками; поглиблення інтересу щодо професійного спілкування з професіоналами як в організації, так і поза її межами [13, с.53].

Отже, на базі вищевикладеного матеріалу пропонуємо такі методи нематеріальної мотивації персоналу: можливість кар'єрного росту (організація курсів перепідготовки та підвищення кваліфікації); гарантія стабільного місця роботи; справедливе ставлення з боку керівника; можливість змінювати режим роботи; забезпечення сприятливого соціально-психологічного клімату; відгули та додаткові відпустки; забезпечення належних санітарно-гігієнічних умов праці; оплата транспортних витрат; доставка до місця роботи і додому; субсидії на харчування; житлове і освітнє кредитування; пільгове медичне обслуговування.

Але все ж таки зазначимо, що не може бути єдиної моделі системи мотивації персоналу. Навіть в умовах одного регіону однакові засоби й методи мотивації можуть дати абсолютно протилежні результати. Єдиної технології трудової мотивації не може бути не тільки на великих, але і на середніх та навіть невеликих підприємствах. В арсеналі керівників підприємства в цілому і його підрозділів повинно бути кілька технологій, що дозволяють враховувати особливості окремих груп працівників й конкретних індивідів. Ефект мотивування досягається тільки тоді, коли буде максимально враховано, що думає конкретний працівник про витрачені ним зусилля для отримання результату праці. Мова йде не тільки про безпосередні витрати трудових зусиль й робочого часу, а й про такі характеристики як кваліфікаційний рівень, вік та досвід, тривалість роботи на даному підприємстві, отримана освіта, соціальний статус, ступінь товарищескості, готовність відгукнутися на заклики керівництва тощо. Чим більше думка працівника про свої витрати праці збігається з оцінкою, що дається йому керівництвом, тим вище буде ефективність системи мотивації персоналу.

Управління мотиваційним процесом на будь-якому підприємстві – це двосторонній процес, який залежить як від дій тих, хто впроваджує мотиваційні технології, так і від реакції та відповідної поведінки тих, на кого ці технології спрямовані. Працівники, поза сумніву, не є простим об'єктом мотиваційного процесу. Персонал підприємства - це одночасно об'єкт і суб'єкт мотиваційного процесу. Ефективність мотиваційного процесу багато в чому визначається соціально-трудовими відносинами, що склалися на підприємстві. Одним з регулюючих механізмів соціально-трудових відносин є соціальне партнерство.

Висновки. Однією з головних проблем функціонування підприємств на будь-якому етапі економічного розвитку країни є створення умов для того, щоб людина високопродуктивно, ефективно та стійко працювала, була постійно зацікавлена в мобілізації своїх знань й умінь, в реалізації свого творчого потенціалу для успішного трудового процесу. Мотивація праці - це об'єктивна економічна категорія, яка представляє особливий вид економічних відносин, які виникають з метою спонукання учасників виробничого процесу до певної трудової поведінки за допомогою активізації сукупності внутрішніх й зовнішніх рушійних сил. При цьому існує взаємний вплив одного мотиваційного елементу на інший, якісна зміна одного з яких сприяє трансформації всіх інших. Взаємозв'язок мотивації праці та ефективності використання трудових ресурсів здійснюється за допомогою управління. Ефективність використання трудовими ресурсами досягається лише в тому випадку, якщо працівники зацікавлені в кінцевому результаті виконуваної роботи. У зв'язку з цим, управління трудовими ресурсами підприємства повинно бути направлено на реалізацію основних функцій мотивації за допомогою розробки таких заходів впливу та створення такого мотивуючого середовища, які сприяють високій зацікавленості працівників у кінцевих результатах праці.

Бібліографічний список.

1. Перебийніс В.І. Особливості праці керівників і спеціалістів аграрних підприємств//Економіка АПК. – 2006. – №11. – С.112-118.
2. Клименко І.А. Мотивація праці та її ефективність в управлінні трудовими ресурсами / І.А. Клименко, Н.М. Богацька [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/ 8_NMIW_2008/Economics/ 25070.doc.htm.
3. Мотивація [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ru.wikipedia.org/wiki>.

4. Усатенко О.В. Оцінка мотивації виробничого персоналу підприємства / О.В. Усатенко, О.Є. Рябцева // СХІД. Аналітично-інформаційний журнал. – 2010. – № 1 (101). – С. 24–27.

5. Кибанов А. Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова, М. В. Ловчева. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 524 с.

6. Егоршин А. И. Основы управления персоналом: учеб. пособие для вузов / А. И. Егоршин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 356 с.

7. Лукашевич В. В. Основы управления персоналом: учеб. пособие / Под ред. В. В. Лукашевич. – М. : КНОРУС, 2007. – 232 с.

8. Федієнко П.М. Через приватизацію – до мотивації [Текст] / П.М. Федієнко // Економіка АПК. – 1996. – № 6. – С. 79-82.

9. Бугуцький О.А. Фактори розвитку мотивації праці [Текст] // Економіка АПК. – 1997. – №7. – С. 79-84

10. Занюк С. Психологія мотивації / С. Занюк. – К. : Либідь, 2002. – 86 с.

11. Малік М.Й. Мотивація виробничої діяльності в аграрній сфері економіки [Текст] / М.Й. Малік. – Київ: ІАЕ, 1995. – 177 с.

12. Кузьмін О.Є. Взаємозв'язок понять «мотивація» та «мотивування» у системі мотивування персоналу підприємств / О.Є. Кузьмін, О.М. Бодарецька // Бізнес Інформ. – 2015. – № 1. – С. 347-352.

13. Азарова А.О. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві / А.О. Азарова, О.А. Ковальчук // Економічний простір. - 2010. - № 5. - С. 53-58.

14. Ulianchenko, O.V., Sheludko, R.M., Ponomarova, M.S., Sheludko, L.V. (2019). Motivation management as the key factor of financial and economic growth of small agribusiness enterprises. Financial and credit activity: problems of theory and practice, (31), 239–248.

References

1. Perebyinis, V.I.(2006), “Osoblyvosti pratsi kerivnykiv I spetsialistiv ahrarnykh pidpryiemstv”, *Ekonomika APK*, vol. 11, pp. 112-118.

2. Klymenko, I.A. (2008), „Motyvatsiia pratsi ta ii efektyvnist v upravlinni trudovymy resursamy”, available at: http://www.rusnauka.com/8_NMIW_2008/Economics/25070.doc.htm.

3. Motyvatsiia, available at: <https://ru.wikipedia.org/wiki>.

4. Usatenko, O.V. (2010), “Otsinka motyvatsii vyrobnychoho personalu pidpryiemstva”, *SKhID. Analitychno-informatsijnyj zhurnal*, vol. 1(101), pp.

24-27.

5. Kybanov, A. Ya. (2009), *Motyvatsyia y stymulyrovanye trudovoj deiatel'nosti*, M: INFRA-M.

6. Ehorshyn, A. Y. (2006), *Osnovy upravlenyia personalom: ucheb. posobyie dlia vuzov*, 2nd ed, M: INFRA-M.

7. Lukashevych, V. V. (2007), *Osnovy upravlenyia personalom: ucheb. posobyie*, M. : KNORUS.

8. Fediienko, P.M. (1996), „Cherez pryvatyzatsiiu – do motyvatsii” *Ekonomika APK*, vol. 6, pp. 79-82.

9. Buhuts'kyj, O.A. (1997)), „Faktory rozvytku motyvatsii pratsi”, *Ekonomika APK*, vol. 7, pp. 79-84.

10. Zaniuk, S. (2002), *Psykhohiia motyvatsii*. K.: Lybid'.

11. Malik, M.J. (1995), *Motyvatsiia vyrobnychoi diial'nosti v ahrarnij sferi ekonomiky*, Kyiv: IAE.

12. Kuz'min, O.Ye. (2015), “Vzaiemozv'iazok poniat' «motyvatsiia» ta «motyvuvannia» u systemi motyvuvannia personalu pidpriemstv”, *Biznes Inform*, vol. 1, pp. 347-352.

13. Azarova, A.O. (2010), “Doslidzhennia mnozhyny chynnykiv nematerial'noi motyvatsii na pidpriemstvi” , *Ekonomichnyj prostir*, vol. 5, pp. 53-58.

14. Ulianchenko, O.V., Sheludko, R.M., Ponomarova, M.S., Sheludko, L.V. (2019). Motivation management as the key factor of financial and economic growth of small agribusiness enterprises. Financial and credit activity: problems of theory and practice, (31), 239–248.

Ульянченко А.В., Бухало Е.В., Теоретические подходы к проблеме мотивации труда, как фактор повышения эффективности использования трудовых ресурсов. В статье исследованы теоретические подходы к проблеме мотивации труда, как фактора повышения эффективности использования трудовых ресурсов. Приведены определения мотивации труда. Показано, что действующая в настоящее время в практике деятельности предприятий система мотивации имеет ряд существенных недостатков. Определены методы нематериальной мотивации персонала. Акцентируется, что взаимосвязь мотивации труда и эффективности использования трудовых ресурсов осуществляется с помощью управления. В то же время эффективность использования трудовыми ресурсами достигается только в том случае, если работники заинтересованы в конечном результате выполняемой работы.

Ключевые слова: мотивация труда, нематериальные мотивация,

трудовые ресурсы, управление персоналом, потребности работников, эффективность трудовых ресурсов.

Ulyanchenko O.V., Bukhalo O.V. Theoretical approaches to the problem of labor motivation as a factor in increasing the efficiency of the use of labor resources. The concept of increase labor efficiency and its motivation in theory, and in practice are closely linked. Motivation of work in the modern period is one of the most important factors, the skillful use of which can help solve the whole complex socio-economic problems.

In the article investigates theoretical approaches to the problem of work motivation as a factor in improving the efficiency of labor resources. The definition of labor motivation as an objective economic category, which represents a special type of economic relations that arise in order to encourage participants in the production process to a certain labor behavior by activating a set of internal and external driving forces. In this case, there is a mutual influence of one motivational element on another, a qualitative change of one of which contributes to the transformation of all others.

It is established that the motivation of work can not be effective without the use of modern forms and methods of material incentives for staff. It is shown that the current system of motivation in the practice of enterprises has a number of significant shortcomings. Methods of intangible staff motivation are determined. It is emphasized that the management of the motivational process in any enterprise is a two-way process that depends on the actions of those who implement motivational technologies, as well as on the reaction and appropriate behavior of those to whom these technologies are aimed. Employees, no doubt, are not a simple object of the motivational process. The staff of the enterprise is both the object and the subject of the motivational process. The effectiveness of the motivational process is largely determined by the social and labor relations that have developed at the enterprise. One of the regulatory mechanisms of social and labor relations is social partnership.

It is emphasized that the relationship between work motivation and efficiency of labor resources is carried out through management. Efficiency of labor resources is achieved only if employees are interested in the end result of the work performed.

Keywords: work motivation, intangible motivation, labor resources, personnel management, employee needs, labor efficiency.

Стаття надійшла до редакції: 16.09.2020 р.