

УДК 005.32:331.101.3

Лукашев С.В.

*кандидат економічних наук, доцент,
заступник керівника (проректор з науково-педагогічної роботи)
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця*

Яндола К.О.

*заступник керівника відділу заочної, дистанційної
та післядипломної освіти,
старший викладач кафедри менеджменту
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця*

ТЕХНОЛОГІЇ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ

TECHNOLOGY FOR MOTIVATING ENTERPRISES' EMPLOYEES

АНОТАЦІЯ

Незважаючи на значну кількість робіт, присвячених проблемі мотивації персоналу, спостерігаються певні розбіжності у визначенні основних категорій. У статті уточнено поняття «мотивації» та «технології мотивації». Мотивація представлена як два взаємопов'язані процеси: мотивування та стимулювання. Показані спільні риси та відмінності останніх двох понять. Дано визначення та узагальнена класифікація методів мотивації.

Ключові слова: мотивація, мотивування, стимулювання, технології мотивації, методи мотивації.

АННОТАЦИЯ

Несмотря на значительное количество работ, посвященных проблеме мотивации персонала, наблюдаются различия в определении основных категорий. В статье уточнены понятия «мотивация» и «технологии мотивации». Мотивация представлена как два взаимосвязанных процесса: мотивирование и стимулирование. Показаны общие черты и различия последних двух понятий. Дано определение и обобщенная классификация методов мотивации.

Ключевые слова: мотивация, мотивирование, стимулирование, технологии мотивации, методы мотивации.

ANNOTATION

The relevance of the topic is caused by the increasing role of the human factor in the development and operation of enterprises. Trying to attract the most qualified employees, managers use different methods of motivation. Despite the considerable amount of scientific researches devoted to this issue, there are significant differences in the definition of the main categories. In the article the categories of «motivation» and «technology of motivation» are clarified. Motivation is represented as two interrelated processes: motivation and stimulation. In the article, the similarities and differences between the last two categories are described. The definition and classification of the methods of motivation are given.

Keywords: motivation, motivate, stimulation, motivate technologies, methods of motivation.

Постановка проблеми. Складність вирішення проблеми мотивації працівників полягає в тому, що питання мотивації пов'язані з наявністю не стільки економічного, скільки психологічного аспекту. Тому при дослідженні цього питання кожен автор висловлює свою власну думку, по-різному трактує основні терміни та поняття, які лежать в основі процесу мотивації. Крім того, запропонувати конкретні універсальні алгоритми мотивації персоналу для будь-яких підприємств чи організацій, які можна застосовувати протягом тривалого пері-

оду часу, неможливо. Це пояснюється складністю як природи мотивації загалом, так і її складових: «мотив», «стимул» тощо.

Актуальність проблеми мотивації персоналу обумовлена у першу чергу тим, що керівники повинні створити необхідні умови для того, щоб кожний конкретний працівник (зі своїм набором потреб, мотивів, інтересів тощо) виконував ті завдання та намагався досягти тих цілей, які поставило перед ним керівництво. На сьогоднішній день існує значна кількість робіт, присвячених мотивації персоналу. Однак не всі теоретичні узагальнення, концепції та моделі можуть бути в чистому виді реалізовані на практиці. Усі вони потребують корегувань з боку керівництва.

Наявність вірно та ефективно створеної системи мотивації персоналу створює передумови більш стрімкого розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій підтверджує значний інтерес з боку науковців щодо вирішення проблеми мотивації. Так, у роботах М. Вебера, П. Друкера, А. Маслоу, Е. Мейо, Г. Саймона, Ф. Тейлора, А. Файоля, М. Фоллетт, Ф. Герцберга значна увага приділяється теоріям мотивації; В. Бобкова, Н. Волгіна, Н. Захаров, Р. Каплан, Ю. Кокіна, Т. Питерс та інші досліджують складові процесу мотивації; О. Виханський, А. Наумов, Н. Волгіна, С. Николаєва, В. Глухов, Б. Генкин, Ю. Соколова та інші наголошують на важливості матеріальної мотивації, а М. Армстронг, У. Бенніс, П. Друкер, Дж. Робертс, Дж. О'Шонесси, Г. Емерсон та інші стверджують, що окрім матеріальних методів варто застосовувати і нематеріальні.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Наявність значної кількості робіт щодо даної проблеми, з одного боку, підкреслює її важливість та багатогранність, але з іншого, призвела до появи певних розбіжностей у категоріальному апараті, що ускладнює процес розробки загальних правил, якими варто керуватися при створенні системи мотивації. Зокрема,

вимагають уточнень такі загальні категорії, як «мотивація», «технологія мотивації».

Метою статті є теоретичне узагальнення та обґрунтування понять «мотивація», «технологія мотивації».

Виклад основного матеріалу дослідження. Мотивація є складним процесом. Різні автори при трактуванні цієї категорії визначають її як сукупність мотивів, стимулів, або внутрішніх та зовнішніх факторів, як процес спонукання людини до певних дій.

Аналізуючи визначення наведення категорії «мотивація», можна побачити, що, наприклад, А. Колот, Дж. О'Шонессі, Дж. Кол, І. Беляєва вбачають сенс мотивації у досягненні особистих цілей, а такі автори, як А. Афонін, Ю. Палеха та інші акцентують на необхідності задоволення цілей організацій. Більшість науковців вважають, що метою мотивації є досягнення як особистих цілей, так і цілей організації. На наш погляд, найбільш доцільним з точки зору призначення мотивації є визначення Л. Мельник та О. Шинкаренка, які наголошують на можливості задоволення особистих потреб через задоволення потреб перш за все організації в цілому.

Досліджуючи поняття «мотивація», можна відзначити, що в загальному розумінні мотивація являє собою сукупність мотивів або рушійних сил, які спрямовують людину до певної діяльності. Такий підхід спостерігається в роботах А. Колота, Дж. О'Шонессі, О. Крушельницької [1; 2; 3]. На думку інших авторів, мотивація – це процес спонукання чи стимулю-

вання [4; 5] або ж вид управлінської діяльності, тобто функція менеджменту [6; 7].

Таким чином, у визначенні поняття «мотивація» варто виходити із такого (рис. 1).

Отже, при визначенні категорії «мотивація» присутні такі категорії, як «мотивування» та «стимулювання», які в роботах певних авторів ототожнюються. При цьому під мотивуванням розуміється процес впливу на людину для спонукання її до конкретних дій (акцій), через пробудження в неї певних мотивів [8, с. 16] або як процес спонукання до діяльності для досягнення особистих цілей та цілей організації [9, с. 40]. Останнє трактування «мотивування» є ідентичним поняттю «мотивація», яке сформульовано А. Месконом [10].

На наш погляд, це взаємопов'язані, але не тотожні поняття.

У даному питанні слід виходити із такого. Мотивація – це сукупність зовнішніх і внутрішніх факторів (сил), що спонукають людину до дій, спрямованих на досягнення певних особистих цілей і цілей організації. Мотивація передбачає, з одного боку, процес формування факторів (або мотиваторів), а з іншого, вплив цих факторів на людину, тобто безпосередньо спонукання її до дії. Залежно від того, які чинники діють (внутрішні чи зовнішні), йдеться про процеси мотивування або стимулювання. Розуміння цієї відмінності є важливим при розкритті сутності технології мотивації.

Такі розбіжності певною мірою зумовлені й ототожненням понять «мотивація» (а точніше «мотивування») та «стимулювання». Вважаємо, що це обумовлено низкою причин. По-перше, ці процеси мають схожу структуру. Хоча, незважаючи на схожу структуру, стимули можуть так і не стати мотивами для конкретного працівника.

По-друге, обидва процеси формують поведінку, яка зумовлена спонукальними силами. По-третє, з точки зору підприємства мотивування та стимулювання сприяють підвищенню продуктивності праці.

Однак дуже важливою відмінністю є те, що процес стимулювання заснований на дії зовнішніх сил, а мотивування – внутрішніх. Дія особистих факторів (тобто мотиваторів) визначається особистими потребами, цінностями тощо, а наявність процесу стимулювання передбачає використання економічних методів з боку підприємства, які засновані на формуванні певних колективних умов праці, загальних потребах тощо. Набір мотиваторів передбачає наявність механізму входження конкретного працівника до колективу підприємства, проте як набір стимулів являє собою реалізацію управлінської функції.

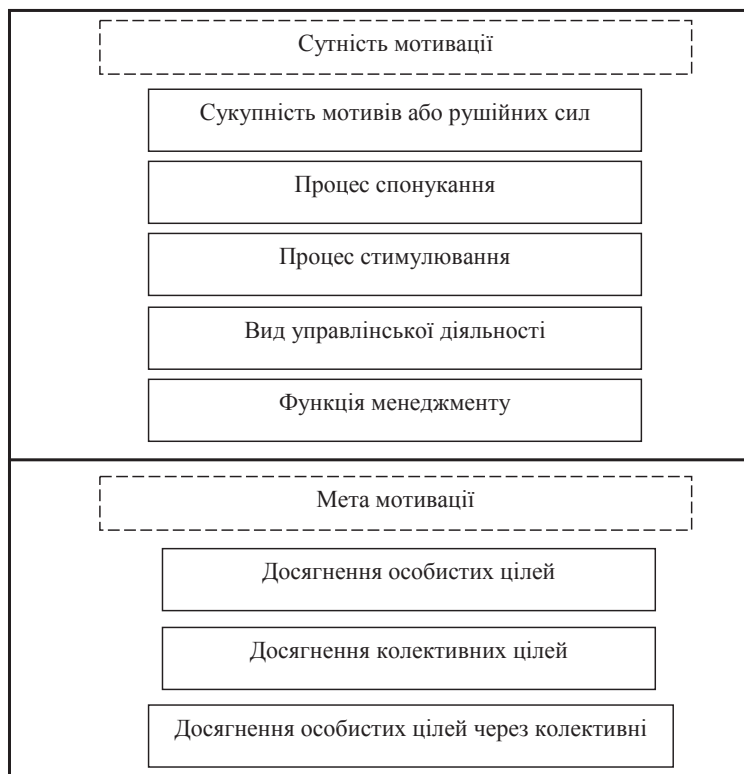


Рис. 1. Сутність та мета мотивації

Таблиця 1
Відмінності понять «мотивування»
та «стимулювання»

Ознака	Мотивування	Стимулювання
Спрямованість	Дія внутрішніх факторів (мотиваторів)	Дія зовнішніх факторів (стимулів)
Характер прояву	Позитивний	Позитивний чи негативний
Тривалість	До повного задоволення або зміни потреби, поставленої мети	За рішенням керівництва
Мета	Задоволення особистої потреби, досягнення особистої цілі	Вплив на колектив з метою мотивування
Сутність	Мотиви – прагнення отримати блага	Блага, інструменти мотивування
Широта охоплення	Індивід	Група людей, об'єднаних керівництвом за певною ознакою

Деякі автори наголошують на відмінності у тому, що ці поняття взагалі варто розглядати у різних площинах: суб'єктивне – об'єктивне [11]. О. Кузьмін зазначає що процес стимулювання (на відміну від мотивування) може ґрунтуватися виключно на цілях організації, без урахування потреб окремого працівника [12].

Ще одним поясненням відмінностей даних понять є те, що стимули характеризують певні блага, а мотиви – прагнення людини отримати їх [13, с. 31]. Більшість авторів [1; 8 тощо] дотримуються точки зору, з якою неможливо погодитися: стимулювання виступає засобом мотивації.

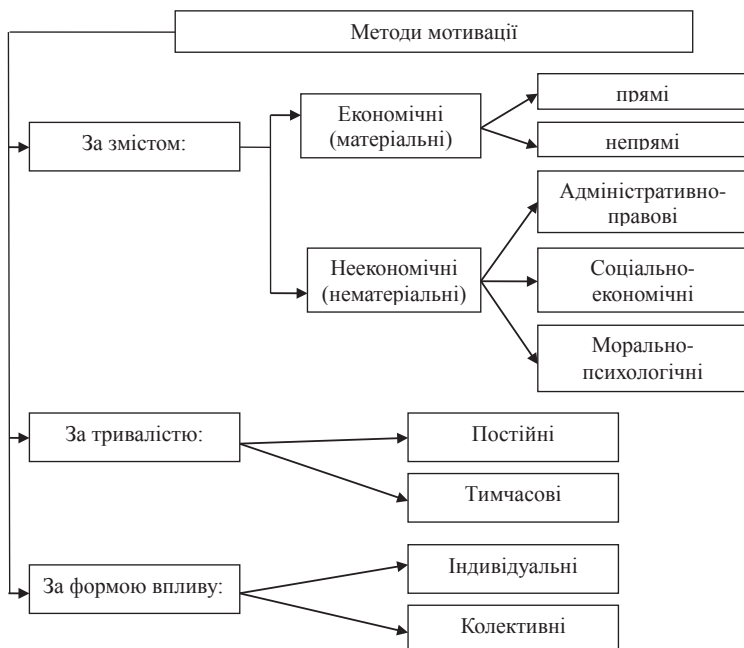


Рис. 3. Методи мотивації персоналу

Стимулювання може бути як позитивним, так і негативним. Мотивування, як правило, спрямовано на задоволення потреб та досягнення цілей, які мають позитивний характер [14].

Дія мотивів продовжується, доки людина не задовольнила потреби щодо стимулювання, то воно може бути продовжено або відмінено керівництвом підприємства.

Узагальнюючи перераховані відмінності понять «мотивування» та «стимулювання», зазначимо таке (табл. 1).

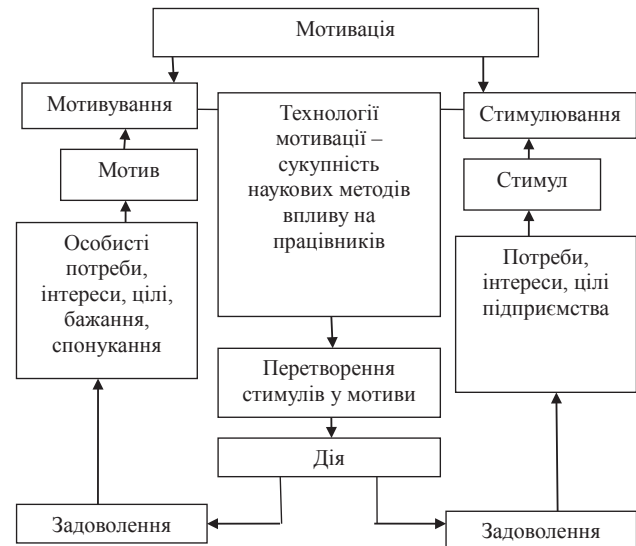


Рис. 2. Технологія мотивація працівників

Щодо визначення сутності терміну «технологія», то сам по собі він має декілька базисних визначень: сукупність методів обробки виготовлення, зміни стану, властивостей, форми матеріалу; власне технологічні процеси одержання, обробки й переробки, складання або будівництва, опис цих процесів; сукупність прийомів і способів обробки та переробки різних середовищ [15; 16]. Так, одні науковці вважають, що технологія – це діяльність, у результаті якої досягається поставлена мета і змінюється об'єкт діяльності, інші – це спосіб реалізації складного процесу шляхом розчленування його на елементи, що об'єднуються у систему взаємопов'язаних процедур і операцій, що виконуються однозначно; сукупність знань про способи і засоби організації соціальних процесів або самі дії, що дозволяють досягти поставлених цілей [17].

Таким чином, поняття «технологія» використовується найчастіше при описі виробничих процесів.

З точки зору процесу мотивації працівників, важливим є таке. Технологія – це: сукупність методів реалізації процесу; опис процесу; діяльність, у результаті якої досягається постав-

лена мета; реалізація процесу шляхом виділення окремих елементів, які взаємопов'язані між собою.

Отже, технологія мотивації діяльності працівників являє собою сукупність наукових методів мотивації, застосування яких з боку керівників сприяє підвищенню зацікавленості працівників у кінцевих результатах діяльності підприємства та досягненню їх особистих цілей. Технологія мотивації полягає у виконанні послідовних дій, які сприяють перетворенню стимулів на мотиви (рис. 2.).

Особлива увага при застосування технологій мотивації повинна бути приділена методам мотивації. Метод у загальному являє собою: «засіб досягнення будь-якої мети, вирішення конкретного завдання» [18]; «сукупність прийомів, способів, принципів, за допомогою яких визначаються шляхи досягнення певної мети, розв'язання конкретного завдання» [19]; систему правил, принципів і прийомів підходу до вивчення явищ і закономірностей розвитку природи, суспільства і мислення або практичної перетворюючої діяльності людини [20].

Отже, методи мотивації являють собою сукупність прийомів, принципів та способів, застосування яких максимально забезпечує залучення працівників до вирішення завдань, поставлених перед ними підприємством.

Наявність різних мотивів і стимулів привели до появи низки методів мотивації (рис. 3 за узагальненням 4; 5; 7; 9; 12; 21).

Висновки. Отже, вірне застосування тих чи інших методів мотивації дозволить підприємству підвищити рівень вмотивованості працівників у досягненні кінцевих результатів роботи підприємства в цілому. Застосування різних технологій мотивації, тобто раціональна та ефективна комбінація обраних методів, дасть можливість скоротити тривалість періоду перетворення стимулів на мотиви. Перспективними напрямками дослідження є визначення інструментів, які дозволяють найбільш повною мірою задовольняти індивідуальні потреби через колективні, підвищувати рівень вмотивованості працівників підприємств у кінцевих результатах діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Колот А.М. Мотивація персоналу / А.М. Колот. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
- О'Шонесси Дж. Принципы организации управления фирмой. / Дж. О'Шонесси [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://udik.com.ua/books/book-1081/>.
- Крушельницька О.В. Менеджмент персоналу / О.В. Крушельницька. – К.: Знання України, 2008. – 299 с.
- Куліков Т.Г. Структурні елементи мотиваційних процесів та їх взаємозв'язок у сфері праці / Т.Г. Куліков // Регіональні перспективи, 2002. – № 3-4. – С. 143-137.
- Соболева В.М. Мотивація трудової діяльності в умовах переходу до ринкової економіки / В.М. Соболева. – К.: Товариство «Знання» України, 2004. – 77 с.
- Шинкаренко В.Г., Криворучко О.Н. Система мотиваційного моніторингу працівників підприємства / В.Г. Шинкаренко, О.Н. Криворучко // Україна: аспекти праці, 2000. – № 4. – С. 27-32.
- Брасс А. Управление персоналом: от фактов настоящего к возможностям будущего: учебное пособие / А. Брасс, В. Глушаков, В. Кривцова. – Минск: УП «Технопринт», 2002. – 386 с.
- Уткин Э.А. Основы мотивационного менеджмента / Э.А. Уткин. – М.: ЭКМОС, 2000. – 351 с.
- Дмитриенко Г.А. Мотивация и оценка персонала. / Г.А. Дмитриенко. – К.: МАУП, 2002 – 246 с.
- Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1996. – 704 с.
- Карлін М.І. Стимулювання праці в перехідній економіці / М.І. Карлін. – К.: Лібра, 1997. – 230 с.
- Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основы менеджменту / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К.: «Академвидав», 2003. – 416 с.
- Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент / В.П. Сладкевич. – К.: МАУП, 2001, – 165 с.
- Чем отличается мотивация от стимулирования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://thedifference.ru/chem-otlichaetsya-motivaciya-ot-stimulirovaniya/>.
- Томашевский О.М. Информационные технологии и моделирование бизнес-процессов / О.М. Томашевский [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://uchebnikionline.com/informatika/informatsiyi_tehnologiyi_ta_modelyuvannya_biznes-protsesiv_-tomashevskiy_om/.
- Основы менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bibliotekar.ru/biznes-43/58.htm>.
- Інноваційний менеджмент [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.if.ua/book/138/9423.html>.
- Ягупов В.В. Педагогіка / В.В. Ягупов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://eduknigi.com/ped_view.php?id=67.
- Основы економічної теорії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.if.ua/book/61/4308.html>.
- Данильян О.Г., Тараненко Т.М. Філософія / О.Г. Данильян, В.М. Тараненко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pidruchniki.com/1256060737608/filosofiya/>.
- Князева Е.А. Мотивация персонала в условиях построения информационного общества: монография / Е.А. Князева, Т.А. Пинчук, В.О. Коваль. – Одесса: ВМВ, 2008. – 208 с.