

3. Резников Б. А. Системный анализ и методы системотехники / Резников Б. А. Ч. 1 : Методология системных исследований, моделирование сложных систем. – Министерство обороны СССР, 1990. – 522 с.
4. Саати Т. Принятие решений. Методы анализа иерархий : [пер. с англ.] / Т. Саати, К. Кернс. – М. : Радио и связь, 1991. – 320 с. – 368 с.
5. Стратегическое планирование / под ред. Э. А. Уткина. – М. : Экмос. 1998.
6. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. – К. : Екс-об, 2001. – 448 с.
7. Тернер Д. Вероятность, статистика и исследование операций : [пер. с англ.] / Д. Тернер. – М. : Статистика, 1976. – 431 с.

УДК 331.101.3

## КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ МОТИВАЦІЇ ПРОДУКТИВНОЇ ПРАЦІ

Г. В. Монастирська

В умовах кризи праці та мотиваційної кризи, що відбуваються при переході до нової системи господарювання в економіці, відбувається пошук нової моделі мотивації та стимулювання праці, адекватної, з одного боку, новому характеру соціально-трудових відносин, а з іншого – завданням підвищення продуктивності праці й ефективного використання соціально-трудового потенціалу.

Падіння цінності та престижу праці, її переміщення на нижні щаблі ієрархії ціннісних орієнтацій спричинило протиріччя між об'єктивною необхідністю мотивації до продуктивної праці та реальними умовами її реалізації. Накопичуються фактори, що негативно впливають на мотивацію українських працівників, і ці фактори спостерігаються переважно у сфері державного управління, на макrorівні. Саме через них поглиблюється демотивація суспільства, зростають протестні настрої, наростає невідповідність між моделями мотивації праці і реальним життям українських громадян. Саме тому науковий і практичний інтерес викликає формування системи мотивації продуктивної праці на основі системного та комплексного підходів, що передбачають аналіз усіх факторів, які впливають на трудову мотивацію на всіх рівнях соціуму.

Незважаючи на численні праці з мотивації праці, у тому числі й українських науковців, комплексний, системний підхід до системи

мотивації досі відсутній, адже дослідження мотивації здійснюються лише щодо нижніх рівнів соціуму, тоді як на вищих його рівнях мотиваційні процеси вивчаються незадовільно, а щодо мотивації праці – взагалі залишаються поза увагою дослідників. Серед останніх праць, які розкривають багатоаспектні питання формування систем мотивації, слід згадати вітчизняних і російських учених В. С. Автономова, А. Є. Боковні, Б. М. Генкіна, В. І. Герчікова, А. П. Єгоршина, А. М. Колота, В. С. Магуна, М. В. Семикиної та багатьох інших [1], дослідження яких сприяли систематизації світових досягнень у галузі мотивації, дозволили виявити тенденції і специфіку мотиваційних процесів на пострадянському просторі. Але й у їхніх працях домінує мотивація праці на первинному рівні управління – рівні організації, і процес дослідження мотивації практично не виводиться за рамки останньої.

Можна навести лише окремі праці російських соціологів О. Д. Ільєнкової, В. В. Радаєва, О. Й. Шкаратана, у яких підкреслюється, що будь-яке соціальне управлінське рішення може бути безперспективним, якщо не корелюється з очікуваннями соціуму і не відповідає інтеграції соціальних стратегій.

Мета нашого дослідження полягає у формуванні теоретичних уявлень (у вигляді концептуальної моделі) щодо сутності мотивації

праці з позицій системного підходу як багаторівневої системи й визначення напрямів розвитку цієї системи у сучасних умовах.

Сучасні теоретико-методологічні підходи до мотивації праці доцільно, на нашу думку, доповнити тезою про багаторівневність системи мотивації і відповідними висновками, що впливають з цієї тези, передусім щодо структури системи мотивації. Для цього ми пропонуємо концептуальну (змістовну) модель мотивації продуктивної праці у масштабах українського соціуму – абстрактна модель, що визначає структуру системи, властивості її складових і причинно-наслідкові зв'язки, які є характерними для цієї системи. Методологічним підґрунтям пропонованої концептуальної моделі є системний і комплексний підходи.

Системний підхід до мотивації праці зумовлює всебічне урахування структури мотиваційного процесу трудової діяльності, застосування для мотивації усього комплексу факторів, які направляють і спонукують поведінку людини.

Комплексний підхід зобов'язує нас взяти до уваги такі особливості мотивації, як полівомотивованість трудової поведінки, ієрархію ціннісних орієнтацій і мотивів, їх співвідношення, динамічність мотивації та інші характеристики системи мотивації. Важливим для нашого дослідження є саме полівомотивованість трудової поведінки, тобто той фактор, що на цю поведінку одночасно впливає цілий комплекс мотивів, які спонукують працівників до праці заради задоволення власних потреб, що можуть бути досить різноманітними і динамічно змінюватися. Отже, система мотивації продуктивної праці має охоплювати щонайбільшу кількість цих мотивів, впливаючи на них через відповідні фактори мотивації, що значною мірою і зумовлює ступінь її ефективності. Системність мотивації передбачає також певну ієрархічність (субординацію) факторів впливу на мотивацію трудової поведінки відповідно до реалій їх дії.

У пропонованій концептуальній моделі ми виходимо з того, що поведінку людини праці як соціальної істоти детермінує не тільки безпосереднє оточення, а й соціум у цілому, що

можна аргументувати рядом взаємозумовлених обставин.

По-перше, докорінна зміна парадигми розвитку українського соціуму, реформаційні перетворення української економіки, ринково-інституціональні трансформації соціально-трудової сфери передбачають методологічну необхідність прив'язки питань мотивації до впливу нових макрофакторів на систему мотивації праці та її подальший розвиток. Українське суспільство, як і українська економіка, знаходиться на перехідному, складному стані становлення, що зумовлює стан його мотиваційного потенціалу. Обставини, у яких формується цей потенціал, а ще більше умови його активізації, тісно пов'язані з соціально-економічним, політичним і культурним розвитком українського суспільства.

По-друге, критичний стан трудової мотивації українського працівника є наслідком глибокої загальносистемної кризи українського соціуму, збільшеної трансформаційним спадом економіки, а також неефективного вирішення на макрорівні чималої кількості соціально-економічних проблем.

По-третє, на макрорівні здійснюється детерміністична функція щодо мотивації не тільки з погляду визначення економічних мотивів, а й з психологічної, соціальної, культурної. Сформовані на макрорівні установки поведінки віддзеркалюються на всіх інших рівнях соціуму. Використання підходів П'єра Бурдьє і Мішеля Фуко дозволяє зрозуміти, яким чином відносини влади в суспільстві відтворюються у повсякденній діяльності людей і організацій.

По-четверте, менталітету українських громадян великою мірою притаманний патерналізм, потреба у державному захисті, що є наслідком радянського суспільства, у якому патерналізм розкривався як абсолютна залежність людини від держави: його трудова мотивація обумовлювалася державою.

По-п'яте, базова мотивація, у тому числі до праці, закладається родиною і соціумом, а потім уже організацією, у якій працює людина, її трудовим колективом і т. ін.

І останнє, останнім часом явно простежуються, що неузгодженість і певні протиріччя між тактикою мотивації на мікрорівні, зусил-

лями роботодавців підвищити вмотивованість персоналу та соціально-економічною політикою на макрорівні, – це перешкоджає розвитку позитивної мотивації продуктивної праці.

Результати соціологічного дослідження «Український характер» засвідчили, що задоволеність життям в українців найбільше залежить від тих аспектів, якими українські громадяни в даний час задоволені найменше [2]. Автори особливо відзначили, що у рейтингу обставин, які впливають на задоволеність життям у цілому, фактор макросередовища («задоволеність можливостями, що надає суспільство») посідає останнє місце.

Результати опитувань, які проводили різні дослідники упродовж 2007–2011 рр., демонструють тенденції до незадоволеності працею, тим, як вона оплачується і стимулюється, повсюдно простежується пріоритетність матеріальних орієнтацій в ієрархії трудових цінностей. Усе це свідчить про наявність протиріччя між змістом праці та її оплатою. За роки незалежності українці стали більш песиміс-

тичними, а спроби реформ, за даними соціологів, лише породжують у них почуття економічної і соціальної нестабільності. Результати опитування свідчать, що приводів для незадоволення працею, рівнем життя взагалі в українців існує багато. За дослідженням спеціалістів компанії GFK Ukraine (березень 2011 р.), більшість українців у віці старше 16 років не згодні з тим, що влада бере до уваги їхні інтереси: на думку 84 % респондентів, їй немає ніякої справи до інших [3]. Безумовно, такі обставини, що формуються на макрорівні, не можуть не впливати на рівень мотивації продуктивної праці.

Отже, система мотивації до продуктивної праці реально здійснюється на чотирьох взаємозв'язаних рівнях, і для кожного з них характерні власні особливості й інструменти дії, а об'єкт впливу є незмінним – людина праці, власник особистих здатностей (робочої сили). У загальному вигляді концептуальну модель системи мотивації продуктивної праці можна відобразити таким чином (табл.).

Таблиця

### Багаторівнева система мотивації праці

Рівні впливу	Суб'єкти впливу	Фактори впливу
Мікрорівень: працівник (особистість), підприємці, задіяні у трудовому процесі, трудовий колектив, організація	Власники організацій (роботодавці) та особи, уповноважені ними (апарат управління, менеджери), представники трудових колективів (профспілки).	Комплекс інструментів індивідуальної та групової мотивації і стимулювання (відповідні мотиватори та стимули у вигляді компенсаційного та соціального пакетів або іншому наборі). Рівень організації бізнес-процесів, якість менеджменту в організації. Умови праці. Психологічний клімат і взаємовідносини у колективі. Стилі управління та оргкультура
Мезорівень (галузі та регіони)	Галузеві та регіональні органи влади, власники речовинного фактора (фінансових і природних ресурсів), великого бізнесу (роботодавці)	Галузеві (регіональні) соціальні норми і гарантії. Соціальна відповідальність бізнесу на рівні галузі (регіону). Фінансові важелі та забезпеченість ресурсами. Система управління. Конкурентоздатність продукції
Макрорівень (соціум)	Держава, суспільні організації та інші інститути, що прямо або опосередковано впливають на рівень життя населення та бізнес	Рівень забезпечення базових складових соціально-економічного розвитку, що формують якість трудового життя населення; розвиток соціальної інфраструктури. Підтримка балансу інтересів різних груп населення. Гармонізація ринку праці. Адекватна законодавча база у соціально-трудої сфері, сфері оподаткування та її інфорсмент. Соціокультурний розвиток: доступність освіти, культурні традиції та ідеологічні тенденції, цілеспрямована соціокультурна політика, що сприяє формуванню нових ціннісних орієнтацій. Соціалізація економіки. Політична стабільність і доцільність
Мегарівень	Наддержавні структури, транснаціональні корпорації, глобальні інформаційні мережі	Ситуація на світовому ринку праці. Рівень доходів, якість життя за кордоном. Моделі трудової поведінки, можливості особистого розвитку, міграційна політика в економічно розвинутих країнах

Неможливо перелічити всі фактори мотивації, які зумовлюють трудову поведінку особистості: ми наводимо основні з них.

Безумовно, на працівника передусім впливає його безпосереднє оточення та індивідуальна, спрямована безпосередньо на нього, мотивація. Однак для більшості працівників, особливо українських, сфера мотивації виходить далеко за рамки організації, адже вони беруть до уваги і чинники, які встановлюються на макрорівні і діють на рівні соціуму: соціальні стандарти, соціальна стратифікація, динаміка цін та інші фактори соціально-економічного розвитку країни в цілому. До того ж, відкритість економіки, глобалізація бізнесу і взаємопроникнення національних культур зумовлюють появу ще одного рівня – мегарівня, оскільки глобалізацій на природа розвитку світового господарства зобов'язує враховувати сучасні глобальні тенденції, передусім на світовому ринку праці. Отже, сфера дії факторів мотивації значно ширша, ніж зазвичай її трактують.

Відповідно до запропонованої системи мотивації можна запропонувати напрямки розвитку мотиваційного потенціалу українських працівників як бази зростання продуктивності їх праці.

На мікрорівні:

- упровадження нових, прогресивних інструментів мотивації і стимулювання праці, передусім, пакетних;

- раціональне поєднання різних інструментів мотивації і стимулювання, ширше використання соціальних, моральних і організаційних стимулів у практиці управління персоналом;

- максимальне наближення системи мотивації і стимулювання праці в організації до структури цінностей і мотивів її працівників.

На мезорівні:

- оптимізація групового (галузевого, регіонального) «соціального пакета»;

- розробка відповідної мотиваційної політики і впровадження галузевих (регіональних) систем стимулювання, схем оплати праці тощо;

- широке використання соціальних переваг, важливих для членів конкретної групи (галузевої, соціальної, демографічної).

На макрорівні:

- оптимізація державного «соціального пакета» (системи соціальних стандартів і гарантій);

- розробка та впровадження нового механізму підвищення рівня оплати праці.

Щоб забезпечити мотивацію до продуктивної праці, необхідно передусім провадити послідовну, обґрунтовану соціально-економічну політику в Україні та мобілізувати суб'єктів управління на усіх рівнях українського соціуму. При цьому особливе значення в менталітеті сучасного українського працівника мають фактори мотивації, що формуються на макрорівні. Забезпечення мотивації продуктивної праці може бути досягнуто через багаторівневий процес розвитку соціального діалогу між найманими працівниками (їх представниками), роботодавцями та органами державної влади, у ході якого зростає довіра між сторонами соціального діалогу та їхня відповідальність за прийняті рішення.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Боковня А. Е. Мотивация – основа управления человеческими ресурсами: теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании : [монография] / А. Е. Боковня. – М. : Инфра-М, 2011. – 141 с.
2. Колот А. М. Мотивация персонала : підручник / Колот А. М. ; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2002. – 336 с.
3. Семикіна М. В. Мотивация эффективной занятости: проблемы, тенденции, выбор стратегий / Семикіна М. В., Іщенко Н. А., Родіонова М. О. ; [відп. ред. Семикіна М. В.]. – Кіровоград : КОД, 2009. – 199 с.
4. Аналитический доклад: Украинский характер (Характерные социально-психологические особенности населения Украины) [Электронный ресурс] / А. Ермолаев, А. Левцун, С. Денисенко. – К. : Центр социальных исследований «София». – 2011. – Режим доступа : <http://www.sofia.com.ua/page157.html>. – Название с экрана.
5. 90 % украинцев убеждены, что богатые становятся богаче, а бедные более бедными [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://ubr.ua/ukraine-and-world/events/90-ukraincev-ubejdeny-что--bogatyestanoviatsia-bogache-a-bednye-bolee-bednymi-issledovanie-86059>. – Название с экрана.