

*І. В. Шостак,
аспірант кафедри економіки та фінансів підприємства,
Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ*

ЕКОНОМІКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ СТИМУЛЮВАННЯ І МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

I. Shostak,
postgraduate student of economics and finance companies, Kyiv National University of Trade and Economics, m. Kyiv

ECONOMIC AND ORGANIZATIONAL ASPECTS OF PROMOTION AND MOTIVATION OF STAFF ENTERPRISES

У статті проведений аналіз теоретико-методологічних і практичних проблем створення та раціонального використання систем стимулювання і мотивації праці персоналу підприємств через складові елементи структури "мотиваційного ядра", запропоновано класифікацію стимулів.

The article analyzed the theoretical, methodological and practical problems of creation and management of systems of incentives and motivation of the personnel of enterprises through an element of structure "motivational core" classification proposed incentives.

*Ключові слова: стимулювання, мотивація, персонал, праця, стимул, класифікація, "мотиваційне ядро".
Key words: incentives, motivation, personnel, labor, stimulus classification "motivational core."*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Підвищення якості й продуктивності праці на підприємствах у сучасних умовах можливо тільки за допомогою коректного вибору систем стимулювання й методів мотивації людської праці. Детально розроблена система стимулювання ефективності і якості праці дозволяє мобілізувати трудові потенціали, створювати необхідну зацікавленість працівників у рості індивідуальних результатів, прояві творчого потенціалу, підвищенні рівня їх компетентності, зниженні питомої ваги живої праці на одиницю продукції і підвищенні якості виконуваних робіт.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Наукові дослідження в області стимулювання праці великі й велися як у нашій країні, так і за кордоном. Теоретичні основи матеріального стимулювання праці сформовані в працях закордонних авторів: Дж. Аткинсона, Дж. Кейнса, К. Маркса, А. Маслоу, М. Мескона, Ф. Тейлора, Гари Десслера й інших. Істотний внесок у розвиток теорії й практики матеріального стимулювання праці у вітчизняній економіці в умовах розвитку ринкових відносин внесли Д.П. Богиня, М.І. Карлін, В.Д. Лагутін, І.І. Лукінов, М.І. Нижнік, О.М. Онищенко, В.М. Петюх, М.П. Поліщук, М.В. Семикіна та ін. Різними аспек-

тами вдосконалювання матеріального стимулювання праці в торгових підприємств займалися С. В. Бардаш, С.І. Бай, І.В. Височин, В.М. Геєць, О.П. Корольчук, А.А. Мазаракі, Є.В. Мних, І.О. Чаюн та інших.

Однак у сучасних умовах господарювання виникла необхідність удосконалювання й пошуку нових шляхів посилення зацікавленості працівників у динамічному функціонуванні організації торгівлі, в уточненні категорійного апарата матеріального стимулювання праці, у науковій розробці питань оцінки матеріального стимулювання праці і його впливу на результати діяльності підприємства, у визначенні взаємозв'язку між матеріальним стимулюванням і продуктивністю праці.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є уточнення визначення категорій "стимул" "стимулювання" як об'єктів економічної теорії та пов'язаних із нею інших економічних категорій; аналіз та обґрунтування економіко-організаційних складових системи стимулювання праці персоналу через складові елементи структури "мотиваційного ядра" підприємства.

ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Існує велика кількість теорій обґрунтованості використання інструментарію винагороди за виконану ро-

Таблиця 1. Співвідношення понять "стимул" та "мотив" праці у різних наукових школах

Теорія, концепція (автор, час)	Стимули / мотиви праці
Метод "батога й пряника" (до 1910 р.)	Використання стимулів у вигляді примусу до виконання певних завдань
Концепція "економічної людини" (Ф.У. Тейлор, 1910 р.) [2]	Стимули – використання погодинної і відрядної системи оплати, мотиви – створення безпечних умов праці
Концепція "психологічної людини" (С. Мейо, 1920 р.)	Комплексне сполучення матеріального і морального стимулювання: впровадження колективних форм організації праці, задоволення психологічних і соціальних потреб
Теорія А. Маслоу (1950 р.) [3]	Мотиви – самозбереження, задоволення соціальних потреб, потреб у повазі, самовираженні; стимули – задоволення фізіологічних потреб
Теорія Д. Мак Клеелланда (1950 р.) [4]	Мотиви – задоволення потреби у владі, успіху; стимули – задоволення набутих потреб, причетності
Теорія "ікс" та теорія "ігрек" (Д. Мак Грегор, 1955 р.) [5]	У теорії "ікс" стимули – задоволення матеріальних потреб; в теорії "ігрек" мотиви – задоволення духовних потреб у творчості; самореалізації
Теорія "збагачення робіт" (Ф. Герцберг, 1960 р.)	Стимули – цікава й змістовна робота; мотиви – визнання й підвищення статусу
Концепція "адміністративної людини" (Ч. Борнард, Г. Саймон, 1965 р.) [6, с. 235–248]	Стимули – обґрунтування розміру компенсації працівникам за виконану роботу, мотиви – оптимальне спільне задоволення матеріальних і нематеріальних потреб
Концепція "професійної людини" (1975 р.)	Стимули виражаються у задоволенні потреби приносити користь суспільству в цілому
"Ситуаційний підхід" (Т. Врум, кінець ХХ ст.) [7]	Стимул підбирається в результаті аналізу важливості для людини його цілей і цілей підприємства
Теорія Л. Портеру і С. Лолера (кінець ХХ ст.)	Стимули виражаються у цінності винагороди і імовірності його одержання

Складено автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8].

боту, поглядів на поняття "стимул" і "мотив" і доцільність їх застосування. Термін "мотив" походить від латинського "movere", що означає "приводити до руху", "штовхати", термін "стимул" (від латинського stimulus — стрекало, батіг, пуга) означає спонукання до дії, спонукальну причину. В сучасних умовах у системі поглядів на ці поняття трансформація практично не відбулась. Так, наприклад, "мотив", на думку Виханського О.С., формується за необхідності і можливості використання кваліфікаційних характеристик працівника, має, як правило, персональний характер, підштовхує до певних дій, визначає перелік виробничих завдань, крім того, на нього впливає певна кількість внутрішніх та зовнішніх факторів (зусилля, старанність, наполегливість, направленість та ін.) [1]. Тобто досі не існує однозначного трактування їх співвідношень (спільності та відмінностей), вони за своєю економічною суттю є різними категоріями (табл. 1).

Стимул — це є щось зовнішнє по відношенню до працівника, він діє в межах порогу чуттєвості людини, представляє собою вплив однієї людини на іншу, який спрямований на примушення здійснювати певну дію, потрібну ініціатору впливу. Виходячи з зазначеного, можна дійти до висновку, що в основі стимулів лежать

в більшості випадків зовнішні чинники (матеріальні, моральні тощо), які починають діяти, коли причина поведінки працівника збігається з його інтересами [1, с. 134]. Мотиви ж виникають без додаткових стимулів, але їх дія починається під впливом стимулів, тобто мотив — це внутрішнє усвідомлене спонукання, а стимул — це набір цінностей (благ), які діють як методи спрямування мотиву. Поняття "мотив" і "стимул" є різними за своїм значенням, але взаємопов'язаними: сила мотиву визначається як функція від величини блага (цінності), яке отримує працівник у якості винагороди за свою працю; з іншого боку — благо стає стимулом, якщо воно формує мотив праці [8]: сила мотиву (СМ) визначається як функція від величини потреби (ВП) і значимості стимулу (ЗС): $СМ = (1 + ЗС) * ВП$ (рис. 1).

Стимулами можуть бути, як визначають деякі науковці, "окремі предмети, дії інших людей, обіцянки, можливості й багато чого іншого, що може бути запропоноване людині в компенсації за його дії або що він бажав би одержати в результаті певних дій" [13, с. 27 — 30]. Враховуючи проведений теоретичний аналіз існуючих видів і типів стимулів можна узагальнити ознаки класифікації та виділили за ними певні види та групи стимулів (рис. 2).

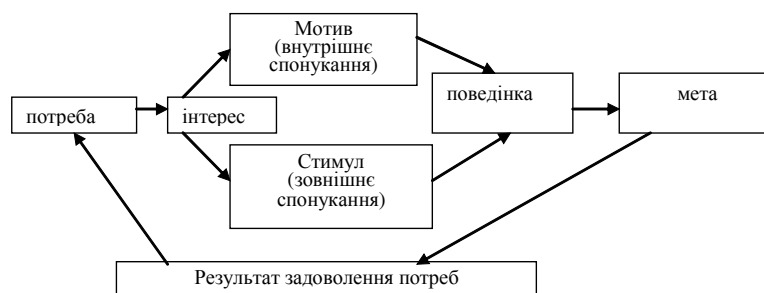


Рис. 1. Схема моделі стимулювання через потреби

Джерело: [1; 2; 7; 8].

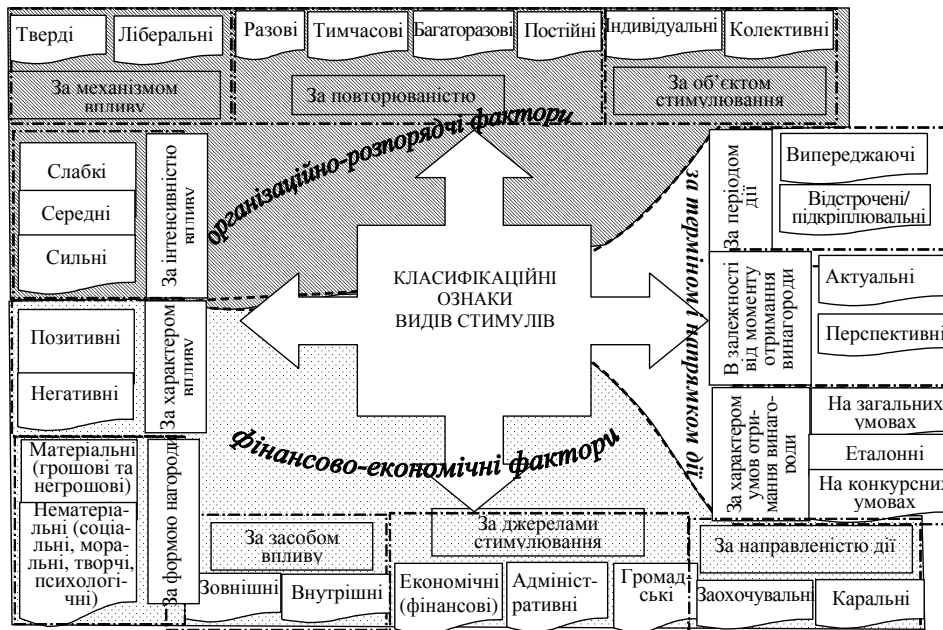


Рис. 2. Класифікація стимулів праці на мікрорівні (підприємства)

Складено автором на основі: [7; 8; 9; 13].

Необхідно дати окремі пояснення щодо запропонованої системи класифікації видів і груп стимулів та меж їх застосування. Так, на думку А. Доріна, за механізмом впливу стимули поділяються на тверді й ліберальні, де механізм твердого стимулу заснований на страху неотримання, недосягнення ціннісного мінімуму, у тому числі і оплати праці, а ліберального — на спонуканні людини до витрат зусиль, на привабливу ймовірність досягнення ціннісного максимуму. В залежності від моменту отримання винагороди стимули поділяються на актуальні (пов'язані зі значенням оплати праці як джерела простого відтворення робочої сили) та перспективні (пов'язані зі можливістю розширеного відтворення робочої сили: прагнення до багатства, влади, соціального просування і стабільності). За формою нагороди стимули підрозділяються на матеріальні (матеріально-грошові і матеріально-негрошові) та нематеріальні. За періодом дії та формами організації стимули поділяються на випереджальні (поінформованість об'єкту стимулювання про очікувані результати праці) та підкріплювальні (стимулювання здійснюється після виконання роботи без попереднього повідомлення про очікувані результати). За об'єктом стимулювання стимули розрізняють на індивідуальні (встановлюється зв'язок між ефективністю діяльності конкретного виконавця і його заохочень) та колективні (конвергенція інтересів окремих виконавців з інтересами колективу, використовується коли існують труднощі у визначенні внеску конкретного виконавця в кінцеві результати діяльності трудового колективу). За характером впливу на результативність стимулювання праці стимули класифікуються на позитивні і негативні, в залежності від моменту отримання винагороди — безпосередні, поточні, перспективні, залежно від ступеню і характеру конкретних умов одержання винагороди — загальні і цільові, за змістом і складом мотивів — недостатні, адекватні та порогові.

У сучасних умовах в науці здійснюється трансформація не тільки понять "стимул" і "мотив", а й системи стимулювання праці та окремих складових, які входять до її складу. Під стимулюванням праці деякі вчені (М.І. Карлін, Н. М. Самолук) [8] пропонують розуміти як "процес використання різних стимулів для мотивування людей", а інші (А.А. Чухно, П.І. Юхименко, П.М. Леоненко) вважають стимулювання як "позитивну мотивацію" [9], із чим не можна погодитися. Окремі автори (В.О. Тікін, Т.Є. Рубан, В.Я. Гацура) визначають мотивацію через стимулювання, строго не розрізняючи ці поняття. Більшість авторів (В.В. Белкін, Н.О. Белкіна, А.В. Калина, Ю.В. Богоявленська) розрізняють стимулювання й мотивування [10, с. 84—85; 11, с. 205]. Суть цієї відмінності, як уважають О.С. Виханський, А.І. Наумов [1, с.136], "полягає в тому, що стимулювання — це один із засобів, за допомогою якого може здійснюватися мотивування". При цьому відзначається, що "чим вище рівень розвитку відносин на підприємстві, тем рідше в якості засобів управління людьми застосовується стимулювання" [1, с. 137]. Інші автори повністю розрізняють ці поняття. Так, В. Белкін [10, с. 84] під стимулюванням праці розуміє економічну категорію, яка "відображає взаємовідносини між підприємством і працівниками із приводу розподілу благ, які перші пропонують останнім, а під мотивацією — категорію, що характеризує відношення працівника до праці" [10, с. 85], але такі визначення не відображають сутності самих процесів і не є повними, тобто остається невизначеним хто здійснює процес мотивації, засоби і методи впливу на працівника та їх результативність. О.С. Виханський, А.І. Наумов вводять поняття "зовнішній тип мотивації" — таке стимулювання, при використанні якого треба брати до уваги й пророкувати виникнення певної "внутрішньої" мотивації [1, с. 138]. Існує також точка зору (Б. Жалило), згідно з якою мотиву-

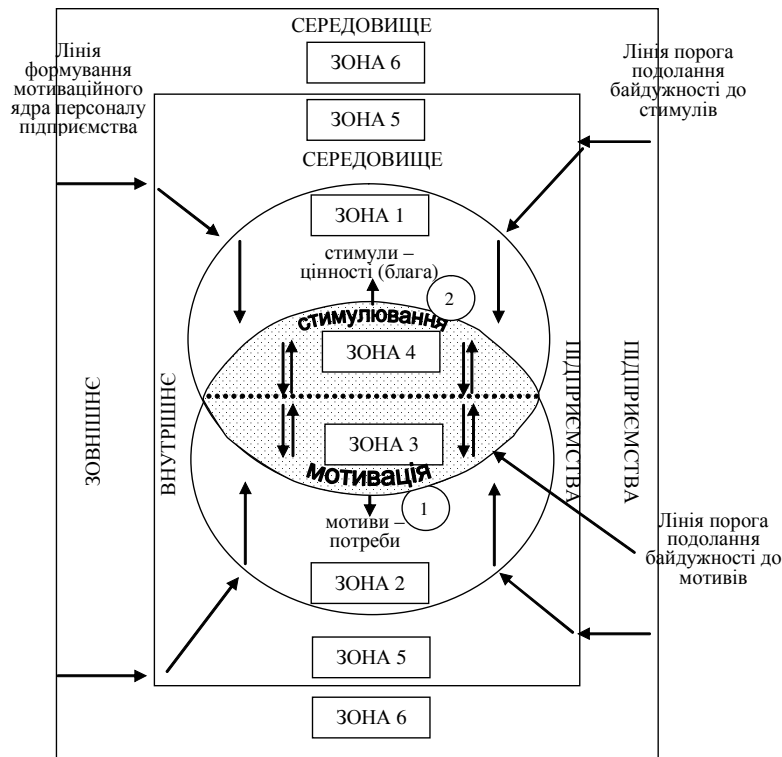


Рис. 2. Взаємозв'язок та взаємозалежність понять "стимули", "стимулювання", "мотиви", "мотивація" в мотиваційному ядрі персоналу підприємства

Джерело: [1; 8; 9; 13].

вати працівника не можна, а треба або "використовувати його мотивацію, або забезпечити його вмотивованість за допомогою стимулів" [12, с. 91—92]. М.Х. Мескон визначає мотивацію як "процес стимулювання самого себе та інших на діяльність, спрямовану на досягнення індивідуальних та загальних цілей організації". Таке визначення мотивації через стимулювання і навпаки було дуже поширено в середині ХХ ст., оскільки на результати праці впливає безліч факторів (кваліфікація, навички, здатності працівника, вплив з боку оточення, особисті якості, розуміння виконуваної роботи, успіх і ін.), тому і винагородження без обліку реальних результатів праці тільки залежно від мотивації може викликати погіршення результатів роботи тих працівників, які були більш продуктивні, а винагороду отримали менш. З аналізу наведених визначень науковців можна визначити, що існує взаємозв'язок і взаємодія понять "стимул", "мотив", "стимулювання", "мотивація": спільним в визначеннях вчених є думка, що стимул формує мотив тільки тоді, коли мотив сприяє (провокує) формуванню нового стимулу. Така взаємодія стимулів та мотивів, за визначенням Кібанова А.Я., створює мотиваційне ядро персоналу підприємства як "системи стимулів і мотивів, що є двигуном трудової діяльності персоналу в даний період життя організації" [13]. Склад стимулів і мотивів, що входять до складу мотиваційного ядра, змінюється разом з розвитком, зміною цілей і завдань підприємства та її зовнішнього середовища (рис. 2).

Умовні позначки для рисунку 2: зона 1 охоплює неактуалізовані (незадіяні) у процесі стимулювання стимули (блага, цінності), байдужі для персоналу стиму-

ли, цінності; зона 2 — неактуалізовані (незадіяні) у процесі мотивації мотиви, потреби, байдужі для персоналу мотиви, потреби. Зона 3 охоплює стимули тих мотивів, на які потрібно впливати для досягнення цілей підприємства, де протікає процес стимулювання, відбувається актуалізація (приведення в дію) стимулів. Зона 4 охоплює мотиви тих стимулів, які адекватні мотивам, де відбувається актуалізація (приведення в дію) мотивів, тобто протікає процес мотивації. У цих зонах 3 і 4 протікає процес формування мотиваційного ядра персоналу підприємства, величина цих зон визначається наступними факторами: кількістю і якістю стимулів, які застосовуються на підприємстві; розвитком особистості, що визначає кількість і якість мотивів; умовами, що сприяють формуванню мотиваційного ядра персоналу організації на базі наявних стимулів і мотивів. Зони 5 і 6 відображають внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, які безпосередньо впливають на стимули і мотиви, а через них — на процеси стимулювання і мотивації.

Визначено, що процеси стимулювання і мотивації тісно пов'язані і перетікають один з одного, виникають тоді, коли стимули і мотиви за напрямком дії, величиною, терміном дії, змістовним наповненням відповідають вимогам, необхідним для подолання межі байдужості персоналу. Мотиваційне ядро персоналу підприємства, за визначенням А. Я. Кібанова — це "єдність взаємопов'язаних між собою стимулів і мотивів, яке характеризується наступними ознаками: наявністю декількох мотивів, які одночасно впливають на людину в процесі праці; наявністю стимулів, що відносяться до різного роду ресурсів, що знаходяться в розпорядженні системи управління; наявні-

стю послідовного, стійкого причинно-наслідкового зв'язку між мотивами і стимулами; стійкістю мотиваційного ядра; здатністю мотиваційного ядра до модернізації на основі зміни пріоритетів стимулів і мотивів; здатністю до автономного подолання протиріч між мотивами, а також між мотивами і стимулами" [13]. В мотиваційному ядрі мотив розглядається як внутрішнє усвідомлене спонукання, а стимул як набір цінностей (благ), які виступають як об'єкт спрямування. Виходячи зі змісту мотиваційного ядра, поняття "мотив" і "стимул" є різними за своїм значенням, але взаємопов'язаними, причому сила мотиву визначається, як функція від величини блага (цінності) для працівника, яке виступає стимулом, якщо воно формує мотив праці. Причому, мотивація як спонукання співробітників до досягнення цілей підприємства при дотриманні своїх інтересів, представляє собою процес досягнення балансу між цілями підприємства і працівника для найбільш повного задоволення потреб обох; процес спонукання співробітників до діяльності для досягнення цілей компанії; створення умов ототожнення інтересів організації й працівника, при яких те, що вигідно й необхідно одному, стає настільки ж необхідно й вигідно іншому. Розглянута схема мотиваційного ядра визначає створення і функціонування механізму стимулювання праці, при якому активна трудова діяльність стає достатньою умовою задоволення значимих потреб працівника та формування у нього мотивів праці.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного аналізу теоретичних підходів до стимулювання праці можна вважати систему стимулювання праці персоналу, як взаємопов'язану сукупність інструментів, заходів та методів їх використання для цілеспрямованої гармонізації інтересів персоналу (працівників) та підприємства в особі його власника. Основними цілями стимулювання праці є сприяння досягненню стратегічних цілей діяльності підприємства; забезпечення оптимального співвідношення між мірою праці та мірою винагороди; активізація мотиваційного механізму якісної роботи; інтенсивне використання праці і отримання цільового результату праці за умови раціонального формування витрат на оплату праці, що можливо завдяки вмілому використанню мотиваційного ядра, при якому активна трудова діяльність стає достатньою умовою задоволення значимих потреб працівника та формування у нього мотивів праці.

Література:

1. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. — 3-е изд. М.: Издательство Экономистъ, 2003. — 528 с.
2. Тейлор Фредерик. Принципы научного менеджмента: монография / Фредерик Тейлор — М.: Республика, 1997. — 528 с.
3. Маслоу А. Мотивация и личность. / А. Маслоу. — СПб.: Питер., 2003. — 352 с.
4. Макклелланд Д. Мотивация человека. / Д. Макклелланд. — СПб.: Питер Пресс, 1997. — 672 с.
5. Douglas McGregor. Theory X and Theory Y / D. McGregor New York: McGrawHill, 2006. — 528 p.

6. Simon H. A. Optimal Problem-Solving Search: All-or-None Solutions / H. A. Simon, J. B. Kadane // Artificial Intelligence, Fall 1975. — V. 6. — P. 235—248.

7. Врум В. Труд и мотивация / В. Врум. — Иркутск: Изд-во ИГЭА. 2001. — 360 с.

8. Карлін М. І. Стимулювання праці в перехідній економіці: Монографія / М.І. Карлін / Волин. держ. ун-т ім. Лесі Українки. — Луцьк: ВДУ, 1997. — 168 с.

9. Чухно А.А. Сучасні економічні теорії: підручник / А.А. Чухно, П.І. Юхименко, П.М. Леоненко [За ред. А.А. Чухна. — К.: Знання, 2007. — 878 с.

10. Белкин В. Работник и работодатель: логика взаимного притяжения / В. Белкин, Н. Белкина // Человек и труд. — 2003. — № 5. — С. 84—85.

11. Калина А. В. Оплата праці — ключовий фактор управління людськими ресурсами / А. В. Калина // Вісник Житомирського державного технологічного університету. — 2003. — № 1. — С. 204—206.

12. Жалило Б. Как построить систему стимулирования для сотрудника / Б. Жалило // Довідник кадровика. — 2003. — № 4. — С. 91—92.

13. Управление персоналом организации / под ред. Кибанова А.Я. 4-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 695 с.

References:

1. Vihansikj, O. S. And Naumov, A. I. (2003), Menedzhment [Management], 6rd ed, Jekonomist, Moscow, Russia.
2. Tejlor, F. (1997), Principy nauchnogo menedzhmenta [Principles of scientific management], Respublika, Moscow, Russia.
3. Maslou, A. (2003), Motivacija i lichnost' [Motivation and Personality], Piter, Moscow, Russia.
4. Makklelland, D. (1997), Motivacija cheloveka, [Human motivation], Piter Press, Moscow, Russia.
5. McGregor, D. (2006), Theory X and Theory Y, McGrawHill, New York, USA.
6. Simon, H. A. and Kadane, J. B. (1975), Optimal Problem-Solving Search: All-or-None Solutions, 6th ed, Artificial Intelligence.
7. Vrum, V. (2001), Trud i motivacija [Work and motivation], IGJeA, Irkutsk, Russia.
8. Karlin, M. I. (1997), Stymulivannia pratsi v perekhidnij ekonomitsi, [Stimulation of labor in transition economies], Volyns'kij derzhavnyj universytetimeni Lesi Ukrainky, Luck, Ukraine.
9. Chukhno, A. A. Yukhymenko, P. I. and Leonenko, P. M. (2007), Suchasni ekonomichni teorii, [Modern economic theory], Znannia, Ukraine.
10. Belkin, V. and Belkina, N. (2003), "Workers and employers: the logic of mutual attraction", Chelovek i trud, vol. 5, pp. 84—85.
11. Kalyna, A. V. (2003), "Remuneration — a key factor in human resource management", Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu, vol. 1, pp. 204—206.
12. Zhalilo, B. (2003), "How to build a system of incentives for employee", Dovidnyk kadrovyka, vol. 4, pp. 91—92.
13. Kibanov, A. Ja. (2010), Upravlenie personalom organizacii, [Personnel management], 4th ed, INFRA-M, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 26.11.2014 р.