

Омельченко О.В., старший викладач кафедри
бізнесу і права

Вінницький соціально-економічний інститут
Університету «Україна»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5121-0222>

Турчак В.В., кандидат економічних наук

Вінницький кооперативний інститут

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2557-2534>

Слободянюк М.О., здобувач 4-го курсу
спеціальності «Менеджмент»

Вінницький соціально-економічний інститут
Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2023-25-9>

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

THEORETICAL BASICS OF MOTIVATION MECHANISMS IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

Анотація. В статті розглянуто основні аспекти економічної сутності мотивації. Проведено вивчення та аналіз літератури щодо визначення поняття «мотивація». Приділено увагу основним підходам до трактування мотивації провідними науковцями. Розглянуто роль мотивації у підвищенні ефективності системи управління, а також приділено увагу методам та способам мотивації.

Ключові слова: мотив, мотивація, методи мотивації, способи мотивації, теорії мотивації.

Abstract. The article considers the main aspects of the economic essence of motivation. The study and analysis of the literature on the definition of the concept of "motivation" was carried out. Attention is paid to the main approaches to the interpretation of motivation by leading scientists. The role of motivation in increasing the efficiency of the management system is considered, and attention is paid to the methods and methods of motivation.

Key words: motive, motivation, methods of motivation, methods of motivation, theories of motivation.

Постановка проблеми. Удосконалення мотиваційних механізмів в системі менеджменту підприємства є дуже актуальною і важливою темою для сучасної економіки та бізнесу. Це пов'язано з тим, що конкурентний тиск на підприємства

зростає, і їм необхідно постійно забезпечувати високу ефективність своєї діяльності, зокрема, залучаючи і мотивуючи співробітників.

Одним з ключових факторів успіху підприємства є висока мотивація його працівників. Якщо працівники не мають достатньої мотивації, то це може призвести до зниження продуктивності, зростання витрат на перепідготовку кадрів, втрати талановитих співробітників та погіршення іміджу підприємства.

Удосконалення мотиваційних механізмів може допомогти підприємствам підвищити ефективність своєї діяльності, зменшити плинність кадрів, збільшити задоволеність працівників та їхню лояльність до підприємства, підвищити якість продукції та послуг, знизити витрати та збільшити прибуток.

Отже, удосконалення мотиваційних механізмів в системі менеджменту підприємства є важливим кроком до досягнення успіху в діловій сфері та збільшення конкурентоспроможності підприємства.

Формулювання цілей. Метою статті є вивчення економічної сутності мотивації і її ролі в підвищенні ефективності системи управління, а також надати характеристику основних теорій, методів і способів мотивації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень з питань мотиваційних механізмів в системі менеджменту підприємства вказує на те, що ця проблема є актуальною та важливою для бізнесу в Україні. У дослідженнях наголошується на тому, що ефективна система мотивації персоналу забезпечує стабільний розвиток підприємства, підвищення продуктивності праці та якості продукції.

Серед основних науковців, що висвітлюють питання побудови мотиваційних механізмів можна назвати наступних: Ф. Герцберг, Д. Мак-Грегор, Д. Аткинсон, С. Адамс, К. Левін, В. Врум, Л. Портер і Е. Лоулер. Однак на практиці теорії мотивації є неточними, а особливо тоді, коли справа доходить до конкретизації як причинних умов, так і результатів, а отже потребують постійного оновлення наукових досліджень та вивчення сучасних концепцій використання мотиваційних механізмів.

Виклад основного матеріалу. Економічна сутність мотивації полягає в тому, що мотивація є ключовим фактором, що впливає на ефективність та результативність економічних систем, включаючи систему управління. Вона визначає, як люди взаємодіють з економічними процесами, орієнтуючись на досягнення економічних цілей.

Економічна сутність мотивації полягає у двох аспектах:

1. Стимулювання продуктивності: Мотивовані працівники, які відчують задоволення від своєї роботи та мають належні стимули, більш схильні до залученості, відданості та більшої продуктивності. Їхня мотивація підтримує зростання продуктивності, оптимальне використання ресурсів та досягнення економічних результатів.

2. Вплив на прийняття економічних рішень: Мотивація має значний вплив на процеси прийняття рішень у економічній сфері. Вона визначає, як люди оцінюють ризики, раціонально аналізують альтернативи та вибирають оптимальні варіанти дій.

Мотивація може впливати на прийняття рішень щодо виробництва, інвестицій, ціноутворення, розподілу ресурсів та інших аспектів економічної діяльності.

Отже, економічна сутність мотивації полягає в її впливі на продуктивність та результативність економічних систем, а також на процеси прийняття економічних рішень. Ефективна мотивація може сприяти підвищенню ефективності системи управління та досягненню економічних цілей організації. Наприклад, ефективна мотивація працівників може сприяти збільшенню продуктивності, зниженню витрат, покращенню якості продукції або послуг і забезпеченню конкурентних переваг на ринку.

Економічна сутність мотивації також проявляється у здатності до стимулювання інноваційності та творчості. Мотивовані працівники, які відчувають задоволення від своєї роботи та мають стимули до інноваційного мислення, більш схильні до пошуку нових ідей, розвитку нових продуктів і процесів, що сприяє розвитку організації та економічному зростанню.

Крім того, мотивація може мати економічний вплив на взаємовідносини між роботодавцем і працівниками. Належні мотиваційні стратегії, такі як конкурентоспроможна заробітна плата, стимулюючі системи винагород і можливості кар'єрного зростання, можуть допомогти залучити та утримати кваліфікованих працівників, що сприяє стабільності та розвитку організації.

Узагальнюючи, економічна сутність мотивації полягає у впливі на ефективність, продуктивність, інноваційність, взаємовідносини між роботодавцем і працівниками, а також на досягнення економічних цілей. Розуміння та врахування економічної сутності мотивації є важливим для розробки та впровадження ефективних стратегій управління людськими ресурсами та досягнення комерційного успіху

Поняття «мотивація» є складним та має різні визначення та тлумачення залежно від підходів різних учених. Нижче наведено порівняльний аналіз думок деяких відомих учених щодо мотивації:

Едвард Л. Десі та Річард М. Райан [5]: У своїй теорії самодетермінації, Десі та Райан визначають мотивацію як внутрішній процес, що спонукає людину до вчинків, які задовольняють її потреби та цінності. Вони розрізняють внутрішню мотивацію (мотивацію, що випливає з самої особистості) та зовнішню мотивацію (мотивацію, що походить зовнішніх факторів, таких як нагороди або стягнення).

Деніел Пінк [2]: В своїй книзі «Драйв. Дивовижна правда про те, що нас мотивує», Пінк стверджує, що існують три ключові складові мотивації – автономія (бажання контролювати свої вчинки), майстерність (бажання розвивати свої навички та досягати високих результатів) та ціннісна взаємодія (бажання виконувати щось, що перевищує самого себе і сприяє благополуччю інших).

Фредерік Герцберг [3]: За теорією Герцберга, мотивацію необхідно розглядати через призму двох факторів – «мотивуючих» (таких як визнання, досягнення, відповідальність) та «гігієнічних» (таких як заробітна плата, умови праці, міжособистісні стосунки). Він стверджував, що «мотивуючі» фактори стимулюють

задоволеність роботою, а «гігієнічні» фактори мають потенціал знизити незадоволеність, але не сприяють активній мотивації.

Віктор Врум [6]: У теорії очікування Врум висвітлює, що мотивація залежить від трьох факторів: очікування (впевненість особистості в здатності досягти мети), цінності (значущість та привабливість мети) та інструментальності (впевненість, що досягнення мети призведе до бажаного результату).

Цей порівняльний аналіз різних думок учених відображає різноманітність поглядів на мотивацію. Він показує, що мотивація може бути розглянута з психологічного, економічного та соціологічного поглядів, а також через призму внутрішніх та зовнішніх факторів.

На основі наведених визначень та різних поглядів учених, можна сформулювати власне визначення поняття «мотивація» таким чином:

Мотивація – це внутрішній процес, який спонукає людину до дій та вчинків, спрямованих на досягнення мети, задоволення потреб і виконання цілей, які виникають з її внутрішніх цінностей, очікувань, потреб в розвитку та самовираженні. Мотивація включає в себе взаємодію між внутрішніми факторами, такими як особистість, цінності та очікування, та зовнішніми стимулами, такими як винагороди, визнання та умови праці. Вона може бути стимульована різними факторами, такими як самодетермінація, автономія, майстерність, взаємодія та очікування успіху. Мотивація грає важливу роль у підвищенні ефективності системи управління, оскільки вона спонукає працівників до залученості, самомотивації, продуктивності та досягнення встановлених цілей організації.

Мотивація відіграє ключову роль в підвищенні ефективності системи управління (рис. 1).

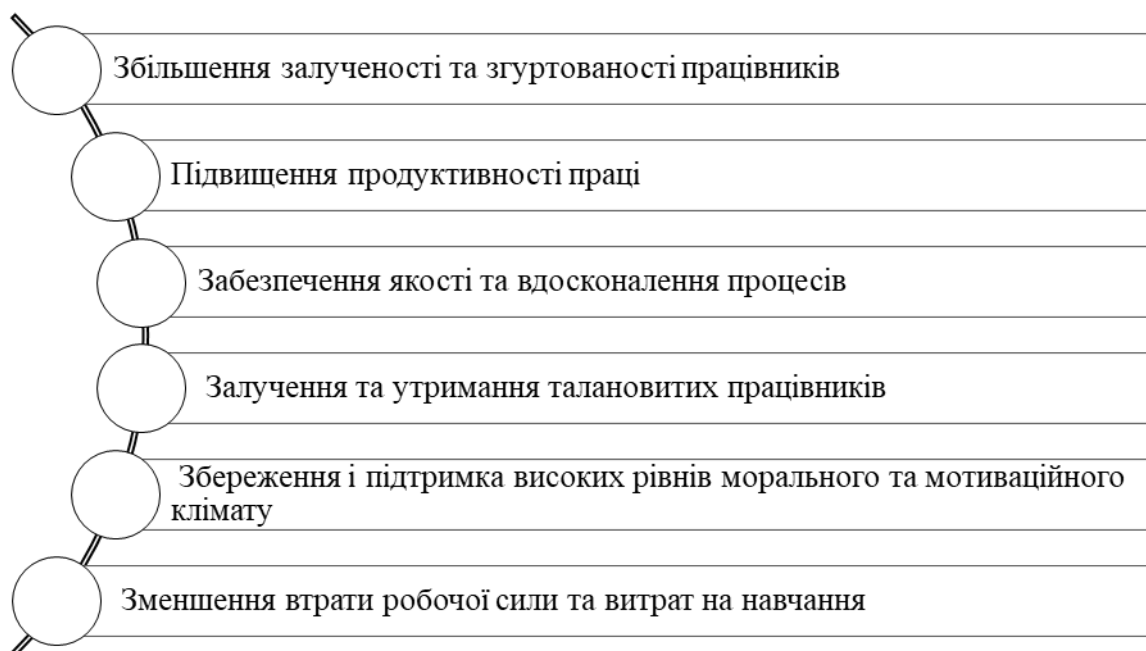


Рис. 1. Роль мотивації у підвищенні ефективності системи управління

Збільшення залученості та згуртованості працівників: Мотивовані працівники більш схильні до активної участі та залученості в роботі. Вони віддають перевагу більшій самостійності, відповідальності та творчості, що сприяє покращенню ефективності управлінських процесів.

Підвищення продуктивності праці: Мотивація стимулює працівників до більшої працездатності та продуктивності. Заохочення до досягнення високих результатів та бажання досягти успіху підштовхують працівників до зусиль, спрямованих на досягнення поставлених цілей та завдань.

Забезпечення якості та вдосконалення процесів: Мотивовані працівники більш схильні до пошуку інноваційних шляхів вдосконалення робочих процесів та покращення якості виконаної роботи. Вони мотивовані до самоосвіти, навчання та пошуку ефективних способів роботи.

Залучення та утримання талановитих працівників: Ефективна мотивація грає важливу роль у залученні та утриманні талановитих працівників. Конкурентоспроможна система мотивації, яка включає стимули, які відповідають потребам працівників, допомагає привернути та утримувати найкращих фахівців, що сприяє підвищенню ефективності системи управління.

Збереження і підтримка високих рівнів морального та мотиваційного клімату: Мотивація впливає на створення сприятливого робочого середовища, де працівники відчувають задоволення від своєї роботи, мають високий рівень морального духу та взаємодіють позитивно. Це стимулює співробітників до ефективної співпраці, комунікації та колективної роботи, що сприяє підвищенню ефективності системи управління.

Зменшення втрати робочої сили та витрат на навчання: Ефективна мотивація допомагає утримувати працівників у організації, зменшуючи текучість кадрів і витрати на найм та навчання нових співробітників. Продуктивні, задоволені та мотивовані працівники більш схильні залишатися в організації та розвивати свої навички та компетенції.

Отже, мотивація відіграє важливу роль у підвищенні ефективності системи управління. Вона стимулює залученість працівників, збільшує продуктивність, сприяє вдосконаленню процесів та якості, забезпечує залучення талановитих працівників і підтримку морального та мотиваційного клімату. Правильно налаштована та ефективна мотиваційна система сприяє досягненню високої ефективності управління та досягненню економічних цілей організації.

Характеристика основних теорій мотивації допоможе зрозуміти різні підходи до розуміння мотивації та її застосування в управлінні. Наведемо опис деяких з найвідоміших теорій мотивації:

Теорія Герцберга [3]: За цією теорією, мотивація працівників визначається двома факторами – факторами задоволення та факторами незадоволення. Фактори задоволення, такі як визнання, досягнення та відповідальність, сприяють задоволенню та мотивації працівників. Фактори незадоволення, такі як умови праці та заробітна

плата, якщо вони не відповідають очікуванням працівників, можуть призводити до незадоволення, але їх вплив на мотивацію є обмеженим.

Теорія Маслоу [1]: Ця теорія відома як ієрархія потреб Маслоу. Вона передбачає, що люди мають ієрархію потреб, включаючи фізіологічні потреби, потреби у безпеці, потреби в соціальному визнанні, потреби в самооцінці та самореалізації. Люди мотивовані до задоволення потреб у більш високих рівнях ієрархії, коли нижчі рівні потреб задоволені. Наприклад, коли фізіологічні потреби та потреби у безпеці задоволені, люди будуть мотивовані до задоволення соціальних потреб.

Теорія очікувань Врума [6]: Згідно з цією теорією, мотивація залежить від трьох факторів – очікувань, інструментальності та валентності. Очікування відображають впевненість працівника в тому, що його зусилля призведуть до досягнення певного результату. Інструментальність відображає переконання працівника в тому, що досягнення певного результату призведе до отримання певної винагороди або задоволення. Валентність відображає цінність, яку працівник приділяє цій винагороді або задоволенню.

Теорія придбаних потреб Д. МакКлелланда [4] пов'язана з вивченням впливу на поведінку людини потреб досягнення, участі і влади. Потреба досягнення проявляється у людини в прагненні досягати цілі більш ефективно ніж це вона робила раніше. Потреба участі проявляється в людини у вигляді прагнення до дружніх стосунків з оточуючими. Потреба влади проявляється у людини в прагненні контролювати ресурси, процеси і людей в організації.

Ці теорії мотивації надають різні підходи та уявлення про те, як мотивація функціонує та яким чином її можна збільшити в організаційному контексті. Важливо враховувати, що немає універсальної теорії мотивації, яка підходить для всіх ситуацій або організацій. Комбінація різних теорій та методів мотивації може бути ефективною в різних контекстах і залежить від особливостей організації та потреб працівників.

Методи мотивації – це різноманітні стратегії та підходи, що використовуються для стимулювання мотивації працівників у практиці управління. Вони спрямовані на підвищення рівня зацікавленості, енергії та залученості працівників до досягнення організаційних цілей.

Існує багато різних методів мотивації, і їх вибір залежить від контексту, особливостей організації та потреб працівників. Деякі з найпоширеніших методів мотивації включають такі (рис. 2):



Рис. 2. Методи мотивації співробітників компанії

Ці методи мотивації можуть використовуватися окремо або в комбінації, залежно від конкретної ситуації та потреб організації. Ефективність методів мотивації може бути різною для різних працівників, тому важливо розуміти та враховувати індивідуальні потреби та мотиваційні фактори кожного працівника.

Методи мотивації та способи мотивації використовуються для досягнення одного загального цілі – стимулювання мотивації працівників. Однак, вони відрізняються за своєю природою та способом застосування. Різниця між методами та способами мотивації наведена на рис. 3.

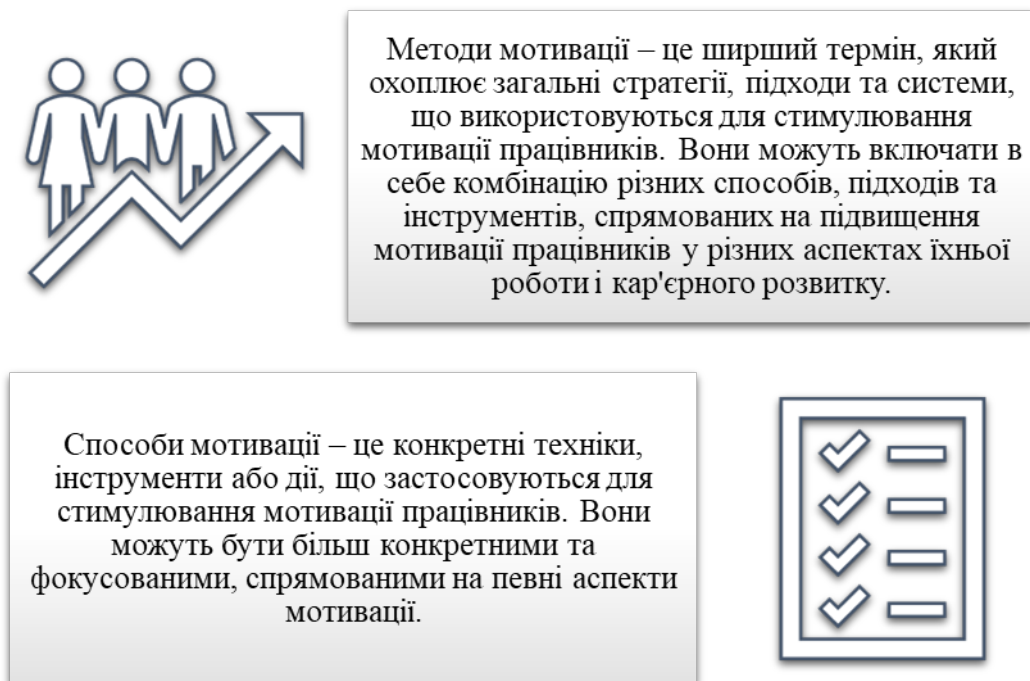


Рис. 3. Порівняння понять «методи» та «способи» мотивації

Отже, методи мотивації – це загальні стратегії та системи, які використовуються для стимулювання мотивації, тоді як способи мотивації – це конкретні техніки та інструменти, що застосовуються для досягнення цієї мети.

Висновки. Мотивація персоналу є важливим аспектом керівництва і організаційного розвитку, оскільки вона допомагає залучати, задовольняти та утримувати талановитих працівників у компанії. Застосування різноманітних методів мотивації може допомогти зберегти високий рівень продуктивності та задоволеності працівників, знизити плинність кадрів та покращити робочу атмосферу. Враховуючи потреби та очікування працівників, важливо забезпечити індивідуальний підхід до мотивації. Комбінація різних методів та способів може допомогти створити збалансовану систему мотивації, яка враховує різноманітні потреби працівників.

Список використаної літератури

1. Маслоу Абрахам «Мотивація і особистість. 2019. 400 с.
2. Пінк Д. Драйв. Дивовижна правда про те, що нас мотивує. 2016. 208 с.
3. Теорія мотивації Фредерика Герцберга. *Вікіпедія. Вільна енциклопедія*. URL: en.wikipedia.org
4. McClelland, David C. Testing for competence rather than for «intelligence». *American Psychologist*. 1973. № 28 (1). P. 1-14
5. Ryan R.M., Deci E.L. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*. 2000. Vol. 55. P. 68-78
6. Vroom, Victor H. Stochastic Model of Managerial Careers. *Administrative Science Quarterly*. 2018. № 13 (1). P. 26-46.
7. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом. Вівниця: Твори. 2019. 284 с.
8. Швед В.В., Колібабчук Ю.В. Мотиваційні механізми управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2017. № 1. С. 114-117