

Каріна Ромеовна НЕМАШКАЛО

кандидат економічних наук, доцент, кафедра менеджменту та бізнесу,
Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця
E-mail: hneu.nemashkalo@gmail.com

**ОЦІНКА МОТИВІВ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК ЗАСІБ ВИБОРУ
МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ**

Немашкало, К. Р. Оцінка мотивів праці на підприємстві як засіб вибору мотиваційного механізму управління [Текст] / Каріна Ромеовна Немашкало // Український журнал прикладної економіки. – 2018. – Том 3. – № 2. – С. 177–182. – ISSN 2415-8453.

Анотація.

Вступ. Персонал є основною рушійною силою ресурсного забезпечення діяльності підприємства, тому вивчення потреб усіх категорій персоналу, виявлення мотивів праці персоналу, створення умов задоволеності праці є актуальним.

Мета статті полягає в оцінці мотивів праці та визначення її впливу на вибір механізму управління персоналом.

Результати. В статті визначений процес формування мотивації праці, що виникає після підвищення зусиль при незадоволеності будь-якої потреби персоналу. Надана характеристика матеріальної, трудової та статутної мотивації праці. Надана оцінка мотивів персоналу підприємства ТОВ «Покровська садиба» за допомогою проведеного опитування працівників. За результатами опитування визначені задоволення тих або інших потреб персоналу підприємства, що мають вплив на процес мотивації праці працівників, а також виявлені мотиви, що позитивно впливають на продуктивну роботу на підприємстві. Використано метод кластерного аналізу в ППП Statistica та визначено три групи працівників, об'єднаних за мотивами праці на ТОВ «Покровська садиба».

Висновки. Виходячи з аналізу можна зробити висновок, що для домінуючої кількості працівників мотиваційними факторами є як матеріальні, так і духовні цінності – 55,6 %, тому і мотиваційний механізм управління для них повинен носити комплексний характер. Не звертають уваги на керівництво та відносини в колективі – 16,7 % працівників, для яких дієвими інструментами мотивації, а отже, і підвищенням продуктивності праці є матеріальні стимули. 27,7 % працівників не визначили вагомих мотиваційних факторів. За результатом кластерного аналізу надані рекомендації вибору мотиваційного механізму управління на підприємстві для визначених груп працівників.

Ключові слова: мотивація, мотив, мотиваційний механізм, мотивація праці, управління персоналом.

Karina Romeovna NEMASHKALO

PhD in Economics, Associate Professor, Management and Business Department,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
E-mail: hneu.nemashkalo@gmail.com

**ASSESSMENT OF LABOR MOTIVES IN AT ENTERPRISE AS A WAY TO SELECT A
MOTIVATIONAL MECHANISM OF MANAGEMENT**

Abstract

Introduction. The personnel is the main driving force behind the resource support of an enterprise. Therefore, the study of all categories of personnel needs, the identification of the personnel motives the creation of conditions for job satisfaction is relevant.

Purpose of the article is to assess the motives of the labour and determine its impact on the choice of personnel management mechanism.

Results. To achieve the article goals the process of forming the labour motivation, which occurs after an efforts increasing at the dissatisfaction of any personnel any need, is defined. Characteristics of material, labour and status motivation are given. Within the framework of the research, the evaluation of the personnel motives of the enterprise LLC «Pokrovska sadyba» was carried out with the help of employees survey. According to the results of the survey, satisfaction of personnel needs of the enterprise is defined, which influence the process of employees motivation. The motives positively influencing the productive labour at the enterprise are identified. To process the survey results, the cluster analysis method was used in the Software Package STATISTICA and three groups of employees united by the labour motives at LLC «Pokrovska sadyba» were identified.

Results. Based on the analysis performed, it can be concluded that for the dominant number of employees (55,6%), motivational factors are both material and spiritual values, therefore the motivational mechanism of management for them should be complex. 16,7% of employees do not pay attention to the management and relationships in the team. For them, material incentives are effective motivational tools, which increase labour productivity. 27,7% of employees did not identify significant motivational factors. According to the results of cluster analysis, recommendations for choosing a motivational mechanism of management at an enterprise for certain groups of employees are made.

Keywords: motivation, motive, motivational mechanism, labour motivation, personnel management.

JEL classification: J32; J33

Вступ

Ефективність діяльності підприємства залежить від багатьох факторів, серед яких вагоме значення має успішна система управління персоналом. Необхідність в увазі до персоналу зумовлена впливом продуктивності його праці на результати діяльності підприємства. Тому існує потреба у постійному вивченні потреб усіх категорій персоналу, виявлення мотивів праці персоналу, створенні умов задоволеністю праці, застосування винагород в якості стимулів продуктивної праці, тобто в оцінці мотивації персоналу підприємства.

Проблемами мотивації праці займається багато науковців, серед яких: Т. І. Лепейко, А. М. Колот, В. М. Гриньова, О. М. Миронова. Те, що вивчення потреб людини є основним мотивом їх діяльності доводили у свої роботах К. Альдерфер [1], Ф. Герцберг [2] і Д. МакКлелланд [3]. У свою чергу, Г. Саймон [4] стверджував, що мотивація пов'язана з індивідуальним сприйняттям праці: як спосіб самореалізації особистості, чи рутинна діяльність, яка поступово знищує людину. Дослідження Р. Лайкерт [5] показали, що на мотивацію праці впливає суб'єктивне сприйняття людиною свого місця в організації, наявність лідерських, організаторських і комунікативних якостей тощо. М. Туган-Барановський [6] одним з перших у світі розробив чітку класифікацію потреб людини, виділивши п'ять груп: 1) фізіологічні; 2) статеві; 3) симптоматичні інстинкти та потреби; 4) альтруїстичні; 5) потреби практичного характеру. Визначення мотивів праці персоналу – певних факторів впливу на мотивацію праці, дозволить надати оцінку мотивації на підприємстві та врахувати їх вплив при створенні системи управління персоналом.

Мета та завдання статті

Полягає в оцінці мотивів праці персоналу на прикладі ТОВ «Покровська садиба» та визначення її впливу на вибір механізму управління персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження

Мотивація – це готовність працівника докласти значні зусилля для досягнення цілей організації та задовольнити за рахунок цього певні індивідуальні потреби [7]. Мотивація є динамічним процесом, який стимулює й підтримує на певному рівні поведінкову активність індивіда. Вона охоплює систему спонукальних чинників (потреби, мотиви, цілі, наміри тощо), здатних впливати на поведінку людини, сукупність причин психологічних чинників, що стимулюють поведінку та активність людини, з іншого боку, вона є процесом спонукання себе та інших до активності, досягнення цілей. Тому мотивацію слід розглядати як процес задоволення тих або інших потреб індивіда (рис. 1). Незадоволена потреба створює напругу, стимулюючи підвищення зусиль з боку конкретної особи. Ця інтенсивність зусиль виробляє поведінкову функцію пошуку конкретних цілей, які, при їх досягненні, задовольняють потреби і, у свою чергу, знижують напругу.

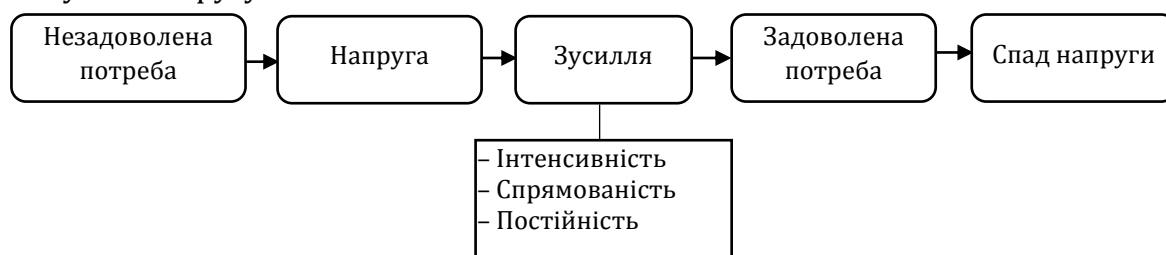


Рис. 1. Процес формування мотивації праці

Мотивацію правомірно поділяти на матеріальну, трудову і статусну [8, с. 306]. Матеріальні мотиви, безумовно, відіграють важливу роль у визначенні трудової поведінки працівників. Сучасна практика господарювання незаперечно свідчить, що роль нематеріальних мотивів і стимулів постійно зростає. На поведінку людей у процесі діяльності все більше впливає трудова мотивація, яка породжується самою роботою, тобто її змістом, умовами, організацією трудового процесу, режимом праці тощо. Статусна мотивація є внутрішньою рушійною силою поведінки, пов'язаною з прагненням людини зайняти вищу посаду, виконувати складнішу, відповідальнішу роботу, працювати у сфері діяльності (організації), яка вважається престижною, суспільно-значущою.

Проведені дослідження в американських компаніях показали, що більшість американських працівників, 55 % – не мають особливого ентузіазму по відношенню до своєї роботи [9]. Тому перед керівництвом все частіше постає задача зрозуміти і пояснити мотиви персоналу для отримання віддачі від праці.

Для отримання емпіричних даних доцільно здійснити аналіз на обраному підприємстві. Проведемо оцінку мотивів на прикладі ТОВ «Покровська садиба». З цією метою на підприємстві було проведено опитування усіх працівників, чисельність яких складає 18 осіб. При опитуванні було 10 запитань для визначення задоволення тих або інших основних потреб індивіда [2, 7, 8, 10], що мають вплив на процес мотивації праці працівників з варіантами відповідей: так – хвилює, ні – не хвилює. Результати опитування представлені в табл. 1.

Таким чином, основні питання, які хвилюють працівників підприємства найбільше, – це відсутність премій та погані відносини у колективі (рис. 2).

До мотивів, які за думкою працівників, здатні позитивно впливати на продуктивну роботу, представлені на рис. 3.

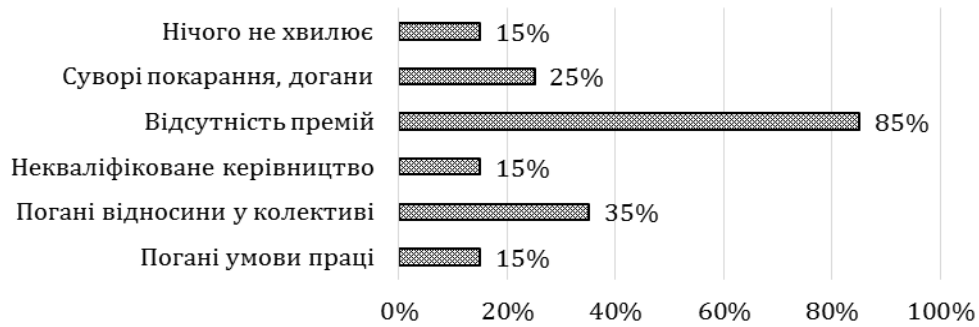


Рис. 2. Основні фактори що впливають на мотиви працівників підприємства ТОВ «Покровська садиба»

Таблиця 1. Анкета для працівників ТОВ «Покровська садиба»

Співробітник	Суворі покарання	Відсутність премій	Некваліфіковане керівництво	Погані відносини	Допомога від керівництва	Погані умови праці	Навчання та стажування	Соціальні заходи	Підвищення заробітної плати	Нічого не хвилює
1	так	так	ні	ні	так	так	так	так	так	ні
2	так	так	ні	так	так	так	так	так	так	ні
3	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	так
4	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	так
5	ні	так	ні	ні	так	ні	так	так	так	ні
6	ні	так	так	так	так	ні	так	так	так	ні
7	ні	так	так	ні	так	ні	так	так	так	ні
8	ні	так	ні	так	так	ні	ні	так	так	ні
9	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	так
10	ні	так	ні	ні	так	ні	так	так	так	ні
11	ні	так	ні	так	ні	ні	так	так	ні	ні
12	так	так	ні	так	ні	так	ні	так	так	ні
13	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	так
14	ні	так	ні	так	так	ні	так	так	так	ні
15	ні	так	ні	так	ні	ні	так	так	так	ні
16	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	ні	так
17	так	так	так	так	так	так	так	так	так	ні
18	так	так	так	ні	ні	так	ні	ні	так	ні

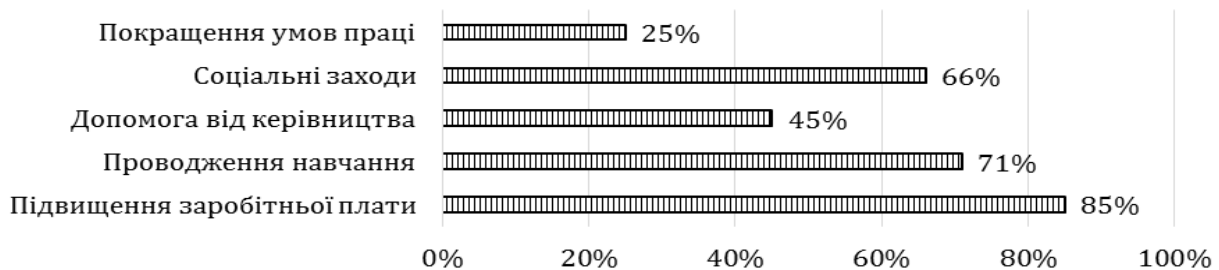


Рис. 3. Дії, які здатні позитивно впливати на роботу працівників підприємства ТОВ «Покровська садиба»

Так працівників може мотивувати підвищення заробітної плати (85 %), підвищення кваліфікації за рахунок навчання та стажування (71 %) та проведення соціальних заходів на підприємстві для підтримки командного духу колективу (66 %).

Для опрацювання результатів анкетування використаємо метод кластерного аналізу в ППП Statistica з метою визначення груп працівників, об'єднаних за мотивами праці на ТОВ «Покровська садиба».

Даними для кластеризації використано результати анкетування, які було перетворено в бінарну матрицю, в якій відповіді «так» відповідала оцінка «1», відповіді «ні» – «0». В результаті кластеризації виділено 3 групи працівників (рис. 4):



Рис. 4. Результати кластеризації працівників ТОВ «Покровська садиба», об'єднаних за мотиваційними критеріями

1) працівники, яких нічого не хвилює, в яких повністю відсутня мотивація. Це працівник № 3, 4, 9, 13, 16;

2) працівники, яких цікавить матеріальна, соціальна складові, кваліфікація керівництва й відносини в колективі. Це працівники № 2, 8, 15, 17, 6, 12, 14, 7, 11, 18;

3) працівники, яких не хвилює кваліфікація керівників та відносини в колективі – № 1, 5, 10. Це категорія працівників або повністю задоволених керівництвом, або тих, для яких єдине значення має матеріальне благополуччя.

Виходячи з проведеного аналізу можна зробити висновок, що для домінуючої кількості працівників мотиваційними факторами є як матеріальні, так і духовні цінності – 55,6 %, тому і мотиваційний механізм управління для них повинен носити комплексний характер. Не звертають уваги на керівництво та відносини в колективі – 16,7 % працівників. Для них дієвими інструментами мотивації, а отже, і підвищенням продуктивності праці є матеріальні стимули.

Ще 27,7 % працівників за результатами опитування нічого не хвилює. Це категорія людей, в яких відсутня мотивація. Це, з однієї сторони, можуть бути люди, які отримують внутрішнє задоволення від роботи, тому їх не цікавлять ніякі зовнішні чинники, з іншої – люди, які втратили будь-яку мотивацію на роботі і виходом з такої ситуації може бути переведення в інший структурний підрозділ – з новим керівником і новим колективом. Таким чином, визначення мотивів персоналу дає змогу обрати певний засіб управління персоналом для досягнення вищої продуктивності праці.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Проведена оцінка мотивів персоналу ТОВ «Покровська садиба» свідчить про те що персонал хвилює як матеріальна, так і нематеріальна складові мотивації. Тобто вибір механізму мотивації праці керівництвом повинен базуватися на пошуку стимулів спонукання працівників здійснювати професійну діяльність більш інтенсивно, продуктивно й ефективно, включати в свою сферу інтереси, потреби, бажання, зацікавленість працівника. Подальші дослідження будуть націлені на вивчення ефективності управління персоналом підприємства.

Список літератури

1. Alderfer C. P. Existence, Relatedness and Growth: Human Needs in Organizational Settings. New York : The Free Press, 1972. 200 p.
2. Герцберг Ф., Моснер Б., Снідерман Б. Блох Мотивация к работе. Москва : Вершина, 2007. 238 с.
3. МакКлеланд Д. Мотивация человека : учебное пособие. Санкт-Петербург : Питер, 2007. 672 с.
4. Simon H. A. A Behavioral Model of Rational Choice. *Quarterly Journal of Economics*. February 1955. Vol. 69. P. 99-118.
5. Likert R. The Human Organization. – New York : Mc Graw-Hill, 1967. 258 p.
6. Туган-Барановський М. Політична економія. К. : Наукова думка, 1994. 263 с.
7. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2000. 512 с.
8. Кредісов А. І., Панченко Є. Г. Менеджмент для керівників. К.: Знання, 1999. 556 с.
9. Офіційний сайт Менеджмент. Дайджест. – Що впливає на плинність персоналу: погляд зсередини. Менеджмент. Дайджест. URL: <http://www.management.com.ua/news/?id=1592>
10. Лепейко Т. І. Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід) [Текст] : монографія. Х. : ХНЕУ, 2010. 234 с.

References

1. Alderfer, C. P. (1972). *Existence, Relatedness and Growth: Human Needs in Organizational Settings*. The Free Press. New York. USA.
2. Gercberg, F., Mosner, B. and Sniderman B. Bloh (2007). *Motivacija k rabote*. [Motivation for work]. Vershina. Moscow. Russia.
3. MakKleland, D. (2007). *Motivacija cheloveka*. [Motivation of a person]. Piter. St. Petersburg. Russia.
4. Simon, H. A. (1955). A Behavioral Model of Rational Choice. *Quarterly Journal of Economics*. February. vol. 69. pp. 99-118.
5. Likert, R. (1967). *The Human Organization*. Mc Graw-Hill. New York. USA.
6. Tugan-Baranovs`kyj, M. (1994). *Polity`chna ekonomiya*. [Political economy]. Naukova dumka. Kiev. Ukraine.
7. Il'in, E. P. (2000). *Motivacija i motivy*. [Motivation and motives]. Piter. St. Petersburg. Russia.
8. Kredisov, A. I. and Panchenko Ye. G. (1999). *Menedzhment dlya kerivny`kiv*. [Management for managers]. Znannya, KOO. Kiev. Ukraine.
9. Official Website Management. Digest - What affects the fluidity of the staff: a view from the inside. Management. Digest, available at: <http://www.management.com.ua/news/?id=1592>.
10. Lepejko, T. I. (2010). *Upravlinnya personalom pidpry'emstva v umovax nevy`znachenosti (povedinkovyj pidxid)*. [Management of the personnel of the enterprise in conditions of uncertainty. (behavioral approach)]. XNEU, Kharkiv. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 07.05.2018 р.