

УДК 331.101.3

Дрогомирецька М. І.

Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Визначено, що персонал є основною цінністю будь-якої організації. Проведено порівняльний аналіз змістовних і процесуальних теорій мотивації. Зроблено висновок про те, що ефективна система мотивації праці сприяє найбільш повній реалізації трудового потенціалу працівника.

Ключові слова: змістовні і процесуальні теорії мотивації, концепція людських відносин, мотивація праці, мотиви, потреби.

Постановка проблеми. Одним із найважливіших чинників ефективного функціонування сучасних організацій в умовах ринкової економіки є наявність стабільного, висококваліфікованого і мотивованого персоналу, здатного вирішувати завдання будь-якого рівня складності і досягати поставлених цілей. Безумовно, все це вказує на те, що сьогодні відбувається становлення нової парадигми управління, адже ще донедавна персонал прирівнювався до витрат, які необхідно постійно скорочувати, а тепер він справедливо вважається основною цінністю організації. Яскравим підтвердженням цієї тези можуть бути слова Джеймса Гуднайта [10], засновника американської ІТ компанії «SAS Institute Inc.»: «Кожного вечора 95% активів моєї компанії повертаються до своїх домівок. Моє завдання – створити працівникам такі умови праці, завдяки яким наступного ранку у них виникне бажання якнайшвидше повернутися до роботи, адже саме креативні ідеї персоналу створюють головну конкурентну перевагу нашої компанії». Такий підхід до управління персоналом цілком виправдав себе і в 2012 р. «SAS Institute Inc.» черговий раз посіла перше місце у рейтингу «Найкращі міжнародні компанії-роботодавці» [5].

Відтак, можна стверджувати, що винятково важливого значення у наш час набувають знання, високі моральні якості, інтелектуальний і творчий потенціал працівників. Всі ці важливі особистісні якості, як правило, формуються роками, а розкриваються людьми лише за сприятливих умов. Створити такі умови, на наш погляд, можна завдяки впровадженню ефективної системи мотивації праці, яка має бути орієнтованою, перш за все, на підвищення продуктивності і якості праці, розвиток творчої активності працівників організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний вклад у дослідження проблем мотивації і стимулювання праці зробили відомі зарубіжні вчені: А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд, К. Альдерфер, В. Врум, Дж. С. Адамс, Л. У. Портер, Е. Лоулер та інші. Серед українських і російських вчених, які займаються дослідженням концепцій мотивації трудової діяльності, слід згадати, насамперед, Бакуліну О. С. [1], Майорову Н. В. [3], Мачтакову О. Г. [4], Пирьєву О. І. [6], Резнікову О. С. [7], Розумовського С. О. [8].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на широкий спектр досліджень, вважаємо, що проблема мотивації праці все ще не отримала цілісного концептуального осмислення, що значно стримує розвиток теорії і практики управління у цій галузі.

Мета статті. Здійснити комплексний аналіз основних теорій мотивації праці та визначити роль останньої у процесі управління персоналом організації.

Виклад основного матеріалу. У ході проведення даного дослідження нами було виявлено, що поняття «мотивація праці» настільки міцно увійшло до термінології психологів, соціологів, економістів та управлінців, що мало хто піддає сумніву його глибинне історичне походження. Як зазначає Мачтакова О. Г. [4, с. 100], перші паростки наукового підходу до усвідомлення сутності мотивів людини, які спонукають її до праці, з'явилися ще на етапі переходу суспільства від феодального до капіталістичного ладу.

Так, у середині XVIII ст. шотландський економіст Адам Сміт (1723 – 1790 рр.) обґрунтував можливість впливу на свідомість і поведінку робітників завдяки врахуванню їхніх потреб та інтересів. На думку вченого, кожна людина у своїй трудовій діяльності керується виключно міркуваннями особистої вигоди і прагненням отримати її [8, с. 19]. Безумовно, погляди А. Сміта на головні рушійні сили економічного розвитку тогочасного суспільства знайшли своє відображення у більшості теорій мотивації праці, однак вченому, на жаль, так і не вдалося систематизувати наукові уявлення про природу таких мотивів, причини їх виникнення і принцип дії.

Більш ретельне вивчення мотивації праці як окремого напрямку почалося в епоху наукового менеджменту, основоположником якого вважається Фредерік Уїнслоу Тейлор (1856 – 1915 рр.). Запропонована ним система організації праці передбачала детальне вивчення трудових процесів, встановлення жорсткого регламенту їх виконання, підбір і спеціальне тренування робітників для виконання робіт в умовах високої інтенсивності праці [11]. Талановитий американський інженер-дослідник був переконаний у тому, що ефективність діяльності виробничих систем, орієнтованих на серійне чи масове виготовлення продукції, вирішальним чином залежить від мотивації індивідуальної праці, тому розроблена ним система матеріальних стимулів передбачала, насамперед, винагороду за працю: підвищену чи мінімальну. Зрештою, це змушувало робітників працювати на межі своїх можливостей. Відтак, можна стверджувати, що для Ф. Тейлора людина була лише елементом виробничої технології, не здатним творчо працювати чи проявляти будь-яку ініціативу.

На зміну теорії наукової організації праці прийшла «концепція людських відносин», яка з'явилася завдяки соціально-психологічному «Хоторнському експерименту», що проводився під керівництвом американського соціолога Елтона Мейо (1880 – 1949 рр.) на фабриці «Western Electric Hawthorne Works» у передмісті Чикаго (штат Іллінойс, США). Результатом багаторічних досліджень вченого, спрямованих на виявлення залежності між фізичними умовами праці і про-

дуктивністю праці, стало усвідомлення того, що будь-яка організація – це соціальна система, що складається із неформальних груп, і регулює людську поведінку [14]. Відтак, мотивація праці визначається, не матеріальними стимулами, покликаними задовольняти фізіологічні потреби працівників, а існуючими в організації соціальними нормами. За переконанням Е. Мейо, керівники можуть впливати на мотивацію праці своїх підлеглих, наділяючи їх свободою у прийнятті рішень відносно виконання поставлених завдань.

Основні положення концепції людських відносин згодом знайшли своє відображення у більш складних теоріях мотивації, які умовно поділяються на:

- змістовні – відрізняються глибоким аналізом мотиваційної сфери людини і сконцентровані, в основному, на виявленні потреб, що є у людини, визначенні їх пріоритетності та характеру впливу на мотивацію праці [2, с. 171; 7, с. 133];

- процесуальні – розглядають мотивацію як процес і базуються на тому, що поведінка людини залежить не лише від її потреб, але й від особистого сприйняття певних обставин, а також від очікувань у конкретній ситуації та дій, без яких просто неможливо досягти бажаного результату [7, с. 133].

Вирішальний внесок у розвиток змістовних теорій мотивації зробив відомий американський психолог Абрахам Маслоу (1908 – 1970 рр.), який висловив припущення про те, що поведінка кожної людини визначається широким спектром потреб (рис. 1).

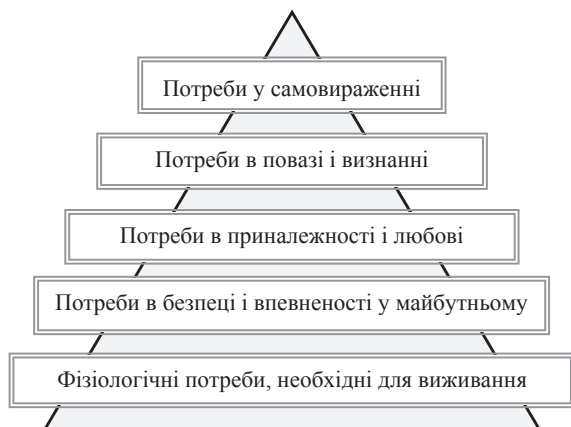


Рис. 1. Ієрархія (піраміда) потреб А. Маслоу [15]

Як видно з рис. 1, сутність мотиваційної теорії А. Маслоу зводиться до вивчення потреб – внутрішнього стану людини, який полягає у фізіологічному або психологічному відчутті нестачі чогось важливого для її життєдіяльності.

За переконанням вченого, усі потреби можна розташувати у строгій ієрархічній послідовності: фізіологічні потреби – природні потреби людини у їжі, воді, повітрі, одязі та житлі, задоволення яких необхідне для підтримання її нормальної життєдіяльності; потреби в безпеці і впевненості у майбутньому – потреби в захищеності від фізичної, соціальної і психологічної небезпеки з боку навколишнього середовища і впевненість у тому, що фізіологічні потреби можуть бути задоволені у майбутньому; потреби в приналежності і любові – потреби людини у соціальному оточенні, спілкуванні з іншими людьми, необхідність відчуття нею підтримки з боку близьких людей; потреби

в повазі і визнанні – потреба усвідомлення особистих досягнень і визнання їх іншими людьми; потреби у самовираженні – потреби людини у власному «зростанні» та реалізації власних потенційних можливостей.

Отже, основні положення ієрархічної теорії потреб полягають у наступному: перші дві групи потреб є первинними (виникають з моменту народження людини), а решта – вторинними, тобто психологічними; поведінку людини визначає найнижча незадоволена потреба ієрархічної структури; після того, як потреба задоволена, її мотивуюча дія припиняється.

Звичайно, Абрахам Маслоу усвідомлював, що розроблена ним теорія може бути використана для кращого розуміння потреб людства (як філософське узагальнення), але не може бути застосована до конкретного індивіда, оскільки не повністю враховує індивідуальні особливості людини, і потреби вищого рівня ієрархії не завжди будуть логічним продовженням потреб нижчого рівня.

З огляду на це, американський психолог, професор Йельського університету Клейтон Альдерфер (нар. у 1940 р.) зробив спробу модифікувати піраміду потреб А. Маслоу шляхом виділення лише трьох основних потреб [13]: існування (фізіологічні потреби і потреби в безпеці); зв'язку (потреби, обумовлені соціальною природою людини, передусім, її комунікабельністю); зростання (потреби, які диктуються прагненням до самовираження). Головною перевагою даної теорії є те, що її автор повністю відходить від жорсткої регламентації рівнів мотивації. На відміну від А. Маслоу, Клейтон Альдерфер був переконаний у тому, що мотивація може розвиватися як від нижчих потреб до вищих, так і у зворотньому напрямку.

Основні ідеї А. Маслоу одержали подальший розвиток і в теорії мотивації американського психолога Фредеріка Герцберга (1923 – 2000 рр.), яка відображає рівень задоволеності працівників роботою (рис. 2).

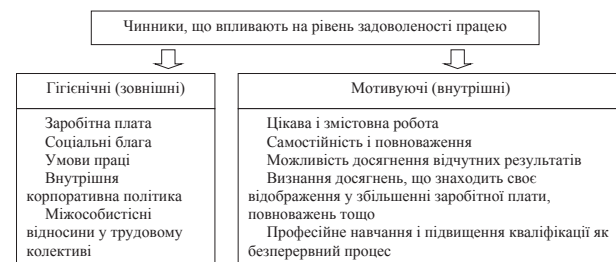


Рис. 2. Двофакторна теорія мотивації Ф. Герцберга [2, с. 172; 16]

Як видно з рис. 2, запропонована вченим модель мотивації являє собою взаємодію зовнішніх чинників, безпосередньо пов'язаних із середовищем, у якому здійснюється трудова діяльність, і внутрішніх, які тісно пов'язані з характером і сутністю виконуваної роботи, активізують творчу складову трудового потенціалу працівника, спонукають його до максимальної участі у справах колективу та самостійного прийняття рішень на робочому місці.

У ході проведення даного дослідження нами було встановлено, що гігієнічні чинники цілком відповідають базовим потребам мотиваційної теорії А. Маслоу, тому їх наявність, як правило, знижує у людини відчуття невдоволеності власною роботою. Натомість, мотиваційні чинники можна ототожнювати із потребами вищих рівнів ієрар-

хії А. Маслоу, оскільки вони змушують людину працювати, докладаючи всіх можливих зусиль для досягнення високої мети.

Загалом, мотиваційна теорія Ф. Герцберга багато років поспіль не втрачає своєї актуальності, але в кризових ситуаціях, коли суттєво зростає безробіття, такий гігієнічний чинник, як заробітна плата, зрештою, перетворюється на мотиваційний, а цікава і змістова робота чи прагнення визнання досягнень різко відходять на другий план.

Досить відомою мотиваційною концепцією, що відноситься до групи змістовних теорій, є теорія набутих потреб Девіда МакКлелланда (1917 – 1998 рр.), у якій американський психолог спирається лише на потреби вищих рівнів, які формуються під впливом соціального оточення, життєвих обставин та досвіду людини [2, с. 172; 3, с. 120]. Розглядаючи мотивацію праці як одну з форм соціальної активності, вчений дійшов висновку, що трудову мотивацію людини визначають три групи потреб: потреби в успіху (досягненні) – прагнення до самостійності у роботі, особистої відповідальності за одержаний результат; потреби в причетності – прагнення до дружніх відносин, активної взаємодії з колегами і клієнтами; потреби у владі – прагнення до впливу на інших людей, контролю ресурсів і процесів.

Відтак, можна стверджувати, що люди, які прагнуть до високих досягнень, як правило, зважуються на ризик, віддають перевагу завданням середнього рівня складності, відчують справжнє задоволення від процесу праці, а гроші для них – це лише індикатор оцінки власних досягнень. Стосовно потреби в причетності слід зазначити, що вона, як правило, знаходить свій прояв у вигляді орієнтації на дружні відносини з оточуючими, одержання схвалення і підтримки з боку колег і безпосереднього керівника. Нарешті, потреба у владі, на думку вченого, знаходить своє відображення у бажанні впливати на інших людей і контролювати їхню поведінку. Це означає, що люди з високою потребою у владі отримують задоволення у ситуаціях, коли вони несуть відповідальність за дії і поведінку інших людей. Вони прагнуть зайняти таку посаду, яка дозволить їм підкреслити свій статус.

Усі групи потреб, запропоновані різними авторами змістовних теорій мотивації, наглядно можна представити наступним чином (рис. 3).

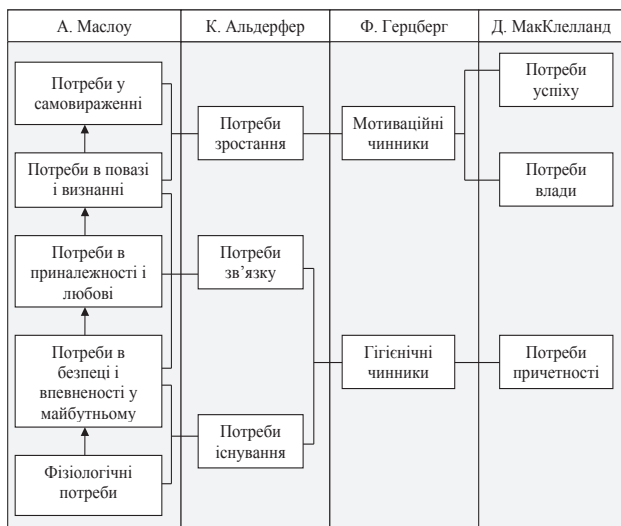


Рис. 3. Співвідношення змістовних теорій мотивації [узагальнено автором]

Як бачимо з рис. 3, розвиток вказаних теорій мотивації має еволюційний характер, вони суттєво взаємодоповнюють одна одну, відображаючи при цьому всю багатогранність процесу мотивації праці. Відтак, застосування змістовних теорій мотивації у сучасних організаціях, полягає, насамперед, у виявленні домінуючої потреби працівника і розробці стимулюючих заходів для її задоволення з метою підвищення ефективності трудової діяльності.

Деяко інший підхід до проблеми мотивації праці пропонують процесуальні теорії мотивації. Основний внесок у їхній розвиток свого часу зробив американський дослідник Віктор Врум (нар. у 1932 р.). На його думку, мотиваційний ефект дають не самі потреби людей, а розумовий процес, у якому індивід оцінює реальність досягнення поставленої мети й отримання бажаної винагороди. З огляду на це, модель мотивації, запропонована В. Врумом [2, с. 172; 4, с. 122], має наступний вигляд (1):

$$\text{Мотивація} = (B \rightarrow P) \text{ Ч } (P \rightarrow BH) \text{ Ч } VL, \quad (1)$$

де $(B \rightarrow P)$ – очікування того, що зусилля працівника призведуть до бажаних результатів;

$(P \rightarrow BH)$ – розуміння того, що виконання роботи і досягнення необхідного результату є основною умовою (інструментом) для одержання винагороди;

VL – валентність або очікувана цінність (значимість) винагороди для працівника (задоволення чи незадоволення від винагороди за працю).

Безумовно, у наведеній вище формулі надзвичайно важливими є всі складові, адже найвища мотивація праці досягається лише при високих очікуваннях працівника, відмінних результатах його роботи і високому рівні задоволення від одержаної винагороди.

Однак, слід мати на увазі, що у випадку, коли значення одного з показників, наведених у моделі В. Врума, буде наближатися до нуля, то і мотивація праці працівника відповідно буде знижуватися. Низька оцінка співвідношення $(B \rightarrow P)$ може бути зумовлена низькою самооцінкою працівника, недостатньою його професійною підготовкою, відсутністю у нього додаткових повноважень. Невисока оцінка показника $(P \rightarrow BH)$ у більшості випадків є результатом того, що працівник не вірить у те, що можна одержати відповідну винагороду за працю, а низька валентність, як правило, є результатом неправильно обраного способу винагороди за працю.

Досить цікаве пояснення мотивації праці, на наш погляд, представлено у мотиваційній теорії справедливості, яку було розроблено у 60-х рр. ХХ ст. американським психологом Джоном Стейсі Адамсом (нар. у 1925 р.). Дана теорія розглядає мотивацію не з точки зору індивідуальних потреб людини, а на основі процесів порівняння себе з іншими [12]. Мається на увазі, що кожен працівник оцінює одержану ним винагороду за працю, порівнюючи її з винагородою інших працівників, які виконують подібну роботу і на основі цього робить висновок про справедливість оплати праці. Така оцінка є досить суб'єктивною, оскільки людина не враховує індивідуальні характеристики своїх колег (стаж роботи, рівень кваліфікації). Якщо людина вважає, що за свою працю вона одержала несправедливу винагороду, її мотивація буде поступово знижуватися, а інтенсивність зусиль – відповідно зменшуватися. Тому для забезпечення ефективної віддачі в діяльності

працівників необхідним є не лише формування прозорої системи оплати їхньої праці, але й збереження в таємниці розмірів сумарного доходу кожного працівника.

Найбільш змістовною серед усіх існуючих процесуальних теорій мотивації на сьогоднішній день вважається теорія (модель) Портера-Лоулера (рис. 4), авторами якої є Лайман Уайт Портер (1913 – 1990 рр.) і Едвард Лоулер (1927 – 2011 рр.).



Рис. 4. Синтетична модель мотивації Портера-Лоулера [3, с. 366]

Характеризуючи комплексну теорію мотивації, зображену на рис. 4, вважаємо за доцільне зазначити, що вона визначає мотивацію як функцію потреб, очікувань та сприйняття працівниками справедливої винагороди за працю [1, с. 70]. До її складу відносять відповідні елементи теорії очікування В. Врума (проявляються у тому, що працівник, оцінюючи винагороду за працю з точки зору докладених ним зусиль, сподівається, що ця винагорода буде адекватною їм) та елементи теорії справедливості (знаходять своє відображення у тому, що кожна людина має власне бачення відповідності докладених зусиль отриманій винагороді за працю порівняно з винагородою, яку отримують інші працівники, а відтак – і різний рівень задоволення від праці).

Таким чином, успішна мотивація праці працівників в організації передбачає: залежність досягнутих результатів і ефективності роботи від зусиль, здібностей і компетенцій працівника, а також усвідомлення ним своєї ролі у процесі праці; наявність прямої залежності між справедливою винагородою за працю і витраченими зусиллями працівника; необхідність поєднання внутрішньої і зовнішньої винагороди за працю працівника для найбільш повного задоволення його потреб і підвищення ефективності мотивації праці.

Синтез наведених вище міркувань дає нам можливість зробити висновок, що процесуальні теорії мотивації є більш універсальними, ніж змістовні, але, на жаль, не враховують весь спектр потреб сучасної людини.

У свідомості людини потреби, зазвичай, перетворюються на мотиви, які і спонукають її до певної цільової дії. Відповідно мотив можна визначити як те, що змушує людину проявляти активність, а мотивація являє собою внутрішній процес свідомого вибору людиною певного варіанту поведінки, що визначається комплексним впливом внутрішніх і зовнішніх чинників [6, с. 156]. Мотивацію також ототожнюють із сукуп-

ністю внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукають людину до виконання певних дій, задають межі й форми її діяльності, надають їй спрямованості, орієнтованої на досягнення певної мети [9, с. 103; 17].

При цьому слід мати на увазі, що внутрішні чинники (мотиватори) тісно переплітаються із особистістю людини, її потребами та інтересами, моральними переконаннями, очікуваннями, сприйняттям та усвідомленням певних цінностей, які панують у суспільстві. До зовнішніх чинників (стимулів) мотивації відносять різноманітні методи економічного та морального впливу, які використовуються організацією для підвищення трудової активності персоналу. Це можуть бути як міжособистісні відносини в організації, так і умови праці, заробітна плата тощо.

Зрозуміло, що ефективність мотивації як важливого інструмента управління персоналом буде визначатися тим, наскільки внутрішні мотиви, покладені в основу діяльності людини, збігатимуться із запропонованими стимулами. Під час побудови системи мотивації необхідно виходити з принципу досягнення оптимальної відповідності між засобами внутрішньої та зовнішньої мотивації.

Загалом, комплексна система мотивації має враховувати всі потреби та інтереси кожного окремого працівника у трудовому колективі, формувати мотиваційно-стимуляційну основу діяльності як в макро-, так і в мікросередовищі організації, впливати на мотиваційну свідомість працівника.

Мотивація переслідує мету створення необхідних умов і стимулів для найбільш повної реалізації трудового потенціалу кожного працівника на конкретному робочому місці. Особливого значення при цьому набуває усвідомлення людьми високим і суспільно значимим мотивів, таких, як мета власного життя, покликання тощо. Правильний вибір мотивів є однією із основних цілей людини, що визначає рівень розвитку її як особистості.

За допомогою мотивації праці відбувається: усвідомлення кожним індивідом необхідності і важливості включення у певну сферу суспільного виробництва; подальший пошук професії, що відповідає життєвим планам, цільовим установкам і функціональним можливостям; вибір місця роботи залежно від очікуваних наслідків даної дії; подальша реалізація власних здібностей, трудового потенціалу; розвиток трудової кар'єри.

Висновки і пропозиції. Узагальнюючи викладене, вважаємо за доцільне зазначити, що робота з мотивації персоналу пронизує практично всі системи управлінської діяльності, які присутні у кожній сучасній організації: систему атестації і оцінки праці працівників, систему оплати праці і винагород за неї; систему просування кадрів і планування трудової кар'єри; систему професійної підготовки і навчання; систему соціальних виплат і пільг тощо.

Головною метою існування всіх цих систем є створення належних умов для підвищення рівня зацікавленості працівників у результатах своєї діяльності завдяки ефективній мотивації праці, адже, як сказав американський соціолог Дуглас Мак-Грегор (1906 – 1964 рр.) «Якщо Ви зможете створити сприятливий клімат у колективі і належні умови праці, а також надати працівникам можливість розвиватися, вони по-справжньому здивують Вас» [16].

Список літератури:

1. Бакуліна О. С. Теорії мотивації праці та можливості їх практичного застосування / О. С. Бакуліна // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (Економічні науки). – 2010. – № 11. – С. 69–74.
2. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства : Навч. посіб. – 2-ге вид. – К. : ЦУЛ, 2010. – 488 с.
3. Майорова Н. В. Соціологія управління: Учеб. пособие / Н. В. Майорова, С. А. Баркалов, А. И. Половинкина, И. С. Половинкин. – Воронеж : Научная книга, 2011. – 403 с.
4. Мачтакова О. Г. Еволюція концепції мотивації як складової стратегічного управління на підприємстві / О. Г. Мачтакова // Вісник соціально-економічних досліджень : Збірник наукових праць. – 2010. – № 40. – С. 99–107.
5. Офіційний веб-сайт ІТ-компанії SAS [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sas.com>
6. Пырьева О. И. Анализ механизма мотивации / О. И. Пырьева // Наука ЮУрГУ. Секции экономики, управления и права: Материалы 63-й науч. конф. / Южно-Уральский государственный университет. – Челябинск : Издательский центр ЮУрГУ, 2011. – Т. 3. – С. 156–161.
7. Резнікова О. С. Класичні теорії мотивації: еволюція підходів / О. С. Резнікова // Вісник економічної науки України. – 2011. – № 1. – С. 133–136.
8. Розумовський С. О. Категорії економічної поведінки: мотивація підприємництва / С. О. Розумовський // Актуальні проблеми державного управління. – 2009. – № 1 (35). – С. 17–25.
9. Стуканова И. П. Менеджмент: Учебное пособие. – М. : МГИУ, 2005. – 244 с.
10. Цитати тижня / Менеджмент.com.ua: Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua>
11. Frederick Taylor and Scientific Management. Understanding Taylorism and Early Management Theory. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.mindtools.com/pages/article/newTMM_Taylor.htm
12. John Stacey Adams – Equity Theory on Job Motivation. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.businessballs.com/adamsequitytheory.htm>
13. Mason Carpenter, Talya Baner, Berrin Erdogan (2009). Principles of Management. Web Books Publishing. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.web-books.com/eLibrary/ON/B0/B58/085MB58.html>
14. Oyetola Solomon Olusegun (2012). Influence of Motivation on Turnover of Library Personnel in Some Public Universities in South West Nigeria. Library Philosophy and Practice. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/722/>
15. Saul McLeod (2012). Maslow's Hierarchy of Needs. Simply Psychology [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.simplypsychology.org/maslow.html>
16. Two Factor Theory or Herzberg's Motivation Hygiene Theory. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.slideshare.net/tasmeen/two-factor-theory>
17. Webster's Online Dictionary with Multilingual Thesaurus Translation. Definition: motivation [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.webstersonline.com/definition/motivation>

Дрогомирецкая М. И.

Полтавский национальный технический университет имени Юрия Кондратюка

МОТИВАЦИЯ ТРУДА КАК ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Резюме

Определено, что персонал является главной ценностью организации. Проведен сравнительный анализ содержательных и процессуальных теорий мотивации. Сделан вывод о том, что эффективная система мотивации труда способствует наиболее полной реализации трудового потенциала.

Ключевые слова: концепция человеческих отношений, мотивация труда, мотивы, потребности, содержательные и процессуальные теории мотивации.

Drogomyretska M. I.

Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University

MOTIVATION AS AN IMPORTANT TOOL FOR EFFECTIVE PERSONNEL MANAGEMENT IN ORGANIZATION

Summary

The essay is dedicated to the determination of the essence of personnel which should be considered as the basic value of each organization. A comparative analysis of content (or need-based) and process-based approaches to motivation is given by the author. And, finally, it is defined that an effective system of motivation is a shortest way to implementation of the employment potential.

Key words: content and process-based approaches to motivation, employee motivation, motivational factors, the human relations approach, needs.