

КОНЦЕПЦІЯ ВЗАЄМНОЇ МОТИВАЦІЇ ЯКОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

У статті обґрунтовано концепцію взаємної мотивації, виокремлено особливий вид мотивації – «взаємна мотивація якості праці», сформувано перші гіпотези.

В статті обоснована концепція взаємної мотивації, виділено особливий вид мотивації – «взаимная мотивация качества труда», сформулировано первые гипотезы.

The article grounds the concept of the reciprocal motivation, a particular form of motivation – «reciprocal motivation of the work quality» - is described and first hypothesis are put forward.

Ключові слова: взаємна мотивація якості праці, персонал, взаємна нематеріальна мотивація.

Сучасний постіндустріальний розвиток економіки спрямовує свій механізм управління на зростання ролі людського фактора та зосереджує свої зусилля в сторону навчання діяти разом, колективно, єдино, взаємно в синергії та на перспективу. Існуюча дисинергія, брак довіри, егоїстичність, не розуміння ситуації та різних цінностей значно ускладнюють управлінську діяльність, що у великій мірі актуалізує проблему якості праці персоналу та ефективної діяльності цілої організації. Якісна праця великою мірою залежить від рівня розвитку усіх працівників, їх таланту, здібностей, якостей, можливостей. Створення умов, за яких усі закладені природою здібності могли б реалізуватися та примножитись, і є метою сучасного управління персоналом. Такі сприятливі умови на нашу думку можуть сформуватись за допомогою ефективного розвитку взаємної мотивації.

Проблемі мотивації присвячено значну кількість робіт таких українських вчених: А.М.Колот [4], О.М.Гірняк [3], Є.І.Ходаківський [2], А.В.Шегда [8], Ю.В.Богоявленська [2], П.П.Лазановський [3], В.П.Сладкевич [6], але її секрети залишаються і досі незвіданими, що і є, на нашу думку, основною потребою та актуальністю даного напрямку дослідження.

Мета дослідження: обґрунтувати концепцію взаємної мотивації якості праці персоналу організації.

Економічною наукою доведено (і підтверджено практикою), що за сучасних умов господарювання прогрес забезпечує людина і її мотивація [4, с.6]. Термін «мотивація» має багато визначень: вид управлінської діяльності, який забезпечує спонукання працівників до неї [3, с.89]; це сукупність рушійних сил, що спонукають людину до виконання певних дій [6, с.349].

Пропонуємо на ваш розгляд концепцію взаємної мотивації підвищення якості праці персоналу організації (надалі – взаємна мотивація якості праці). Взаємна мотивація якості праці формується: на потребах взаємності, взаємних інтересах, взаємних мотивах, які виникають в мікросоціумі (міжособистий рівень) та макросоціумі (суспільний рівень). Складовою взаємної мотивації є сума взаємних мотивів (франц. *motif* – збуджувальна причина, привід до тієї або іншої дії), які трансформуються у постановку завдань, цілей, що

спонукають до дії через стимул (лат. stimulus – загострена палиця, якою в Стародавньому Римі поганяли тварин). Стимулом до якісної діяльності персоналу виступає зворотна активна реакція, як взаємний (який однаково виявляється з обох сторін між ким-небудь або чим-небудь стосовно один одного [5, с.85]) зв'язок, що є формою соціальної поведінки працівника. Концепція передбачає, що досягнення організацією своїх цілей буде залежати в значній мірі від взаємної мотивації працівників.

У період різносторонньої кризи, коли виконуються персоналом певні дії і не має якісного результату праці, виникає проблема щодо узгодження та його належного втілення. Взаємна мотивація, в залежності від ситуації, допомагає узгодити певні дії та кінцевий результат роботи, які в послідуєчому переходять у взаємодію та взаємну якість праці. Праця персоналу, як цілеспрямована діяльність, є системним поняттям та комплексним явищем, що має характерні свої особливості та притаманні їй властивості. Сукупність різних позитивних особливостей та властивостей є її якістю. Звідси, якість праці – це ступінь позитивної цінності праці, яка виявляється у її здатності формувати організаційну ефективність. Відповідальне ставлення працівника до якості праці, а також до результативних показників роботи, залежать від його матеріальних та нематеріальних мотивів, якими він керується у трудовій діяльності. Коли матеріальна мотивація досягає оптимального рівня, сприяння активізації у великій мірі підтримує нематеріальна мотивація, складовою якої є взаємна мотивація персоналу організації. Нематеріальна взаємна мотивація – це сукупність однакових спонукаючих сил, що спрямовують діяльність персоналу на підвищення рівня якості праці шляхом взаємних нематеріальних мотивів. Нематеріальними взаємними (взаємно – взаємо... [7]) мотивами є: взаємодовіра, взаємоповага, взаємопорозуміння, взаємопідтримка, взаємодоповнення.

Під концепцією взаємної мотивації якості праці слід розуміти сукупність поглядів на трактування взаємності, її мотиваційне значення та завдання, а також, як певну систему провідних ідей, що враховують реальне існування внутрішніх механізмів підвищення якості праці. Призначення концепції взаємної мотивації – допомогти досягнути високої якості праці, що веде до цільової взаємодії управлінського та управляючого персоналу. Цільовою взаємодією персоналу є діяльність, при якій індивідуальна якісна праця переходить у форму взаємної діяльності. Відповідність взаємної мотивації реально взаємним діям стає стимулом для продовження якісної поведінки. Невідповідність взаємних дій стає стимулом для зміни поведінки з метою реалізації їхньої відповідності.

Концепція взаємної мотивації базується на таких основних положеннях, які являють собою її основні передумови, а саме: працівник є найціннішою складовою організації, успіх якої значною мірою залежить від позитивно взаємної діяльності працівника; працівник (людина) є соціальною істотою, яка

потребує ввічливого ставлення, формування належних взаємовідносин, а також колективного способу діяльності; в організації має існувати взаємна відповідальність: як за свої успіхи, так і за успіхи колег по роботі та цілої організації; успішна діяльність колективу організації має досягатися, перш за все, ініціативністю керівника, лідера, їх активністю та взаємністю решти працівників; якісна діяльність в організації повинна забезпечуватись колективними методами прийняття рішень, у результаті яких виникає відчуття взаємоповаги, взаємодовіри, що призводить до великого бажання та цікавості його виконання.

Взаємна мотивація якості праці, ґрунтуючись на системі критеріїв цільової взаємодії, спрямована на досягнення якісних результатів праці та забезпечення на цій основі кращого задоволення. До того ж вона повинна проявлятися раніше, ніж у ній з'явиться необхідність. Мотивація стає взаємною, коли між працівниками існує конкретна ціль, яка єднає їх до досягнення, в результаті чого створюється ситуація, коли кожен працівник в рівній мірі посилює інших і вклад кожного стає максимально однаковий. Взаємна мотивація якості праці – це спонукання до прояву взаємних чинників, які своїм впливом формують активний стан поведінки, спрямований на організаційну якісну ціль. Отже, взаємну мотивацію можна розглядати як один із важливих факторів та резервів підвищення якості праці персоналу організації.

З рис. 1 ми бачимо, що основою концепції взаємної мотивації якості праці персоналу в організації є прагнення до взаємоповаги, до взаєморозуміння, до взаємодовіри, до взаємного доповнення. Слід виділити прагнення, що входять в мотиваційну складову працівника, та які повинні бути також взаємними: взаємно сприяти досягненню організаційних цілей; взаємно переконувати зміну ставлення до якісної праці; взаємно ставити на перше місце не власні, а суспільні та організаційні інтереси; взаємно знаходити компроміс у вирішенні організаційних проблем. Отже, початковий етап підвищення якості праці та досягнення ефекту через взаємну мотивацію формує головний обов'язок керівника – гармонійно поєднати прагнення всіх працівників з інтересами та потребами організації, які надалі стали б максимально взаємними.

Сутність взаємної мотивації проявляється через її основні складові:

✓ взаємне розуміння – кращому взаєморозумінню сприяє однорідність основних мотивів життєдіяльності та трудової діяльності персоналу. Взаєморозуміння приходить під час реалізації рішення щодо проблеми, яка попередньо була розв'язана при колективному обговоренні, а також виключає двоїстість розуміння стратегій, завдань, цілей, місії організації;

✓ взаємне доповнення – відбувається в залежності від органічного поєднання можливостей та здібностей персоналу. Така взаємність необхідна при недостатньо розвинутих здібностях, відсутності практичних навичок, малому досвіді в тій сфері діяльності, що потребує певні спеціальні знання.

Тобто, недоліки одного працівника компенсуються знаннями та досвідом іншого;



Рис. 1. Схема підвищення якості праці та досягнення ефекту через взаємну мотивацію

✓ взаємна повага – основою взаємоповаги є визнання компетентності іншого працівника та власної залежності від якісного вирішення тих чи інших питань. Взаємна повага між начальником і підлеглим є абсолютно необхідною умовою нормальних внутрішньоорганізаційних відносин. Повага викликає повагу [8, с.328];

✓ взаємна відповідальність. Особиста відповідальність призводить до підвищення лише своєї кваліфікації, постійного вдосконалення своїх навичок, тобто працівник відповідає тільки за свій розвиток. Взаємна відповідальність призводить до підвищення і своєї кваліфікації, і кваліфікації всіх колег по роботі, тобто взаємно, колективно. А також – це діяльність, в якій кожний окремих працівник колективу взаємно відповідає за якісні результати роботи решту колег (за витрати, за економію ресурсів);

✓ взаємодія – основою взаємодії персоналу є взаємодія керівника з підлеглими на рівних. Професор О.Баєва у своїй праці зазначає, що М.Фоллетт пропонує замінити підпорядкування законом ситуації: «Людина не повинна віддавати накази іншій людині, а обоє мають погодитися з тим, що вимагає ситуація [1, с.41]. Це дозволяє здійснити перехід від методів примусу й контролю до методів переконання та участі на основі взаємного мотивування. Учені Гільберт і Каль, як зазначають професор Є.І.Ходаківський та Ю.В.Богоявленська, досліджуючи соціальні чинники мотивації, виділяють такі аспекти взаємодії: особистий престиж, коло спілкування та суспільні (громадські) зв'язки [2, с.56]. Отже, концепція взаємної мотивації якості праці базується на теоретичному припущенні, що існування таких характеристик, як взаємне порозуміння, взаємне доповнення, взаємна повага, взаємна відповідальність, взаємодія є ключовими для організаційного успіху, оскільки

вони мотивують працівників до економії ресурсів, якості виконання завдань, бажання творчо працювати.

На основі розробленої концепції взаємної мотивації якості праці можна сформулювати перші гіпотези – припущення, що потребують наукового доказу:

✓ гіпотеза про залежність від позитивної форми взаємної мотивації та її активності: позитивна взаємність та її активізація, яка відбувається в організації між персоналом, визначає мотивовану поведінку працівника та оптимальну модель самоуправління;

✓ гіпотеза про двохелементність взаємної мотивації: успіх працівника та організації у цілому є результатом взаємної дії високої кількості позитивно заряджених мотиваційних елементів та відсутністю негативних;

Отже, у статті обґрунтовано, що існує безпосередня залежність між рівнем взаємності і якістю праці. Сформульовано поняття «взаємна мотивація», яка є внутрішнім мотиваційним процесом, що відбувається в середині працівника і спонукає через взаємні чинники до праці. Досліджуючи шлях підвищення якості праці було встановлено, що взаємність спричинює мотивацію, це дозволило запропонувати концепцію взаємної мотивації персоналу, в якій на рішення працівника про активні дії або бездіяльність має значний вплив взаємна мотивація. Присутність взаємних мотиваційних елементів створює стимулюючий вплив на персонал. При незадоволені даних потреб шляхом взаємних мотиваційних елементів цей вплив значно зменшується та майже зникає. У деяких випадках їх відсутність закінчується демотивуючим моментом.

В процесі дослідження встановлено, що важливою передумовою отримання якості праці є формування та реалізація взаємних мотивів. Це дало змогу виокремити особливий вид мотивації – «взаємну мотивацію якості праці», яка, ґрунтуючись на системі критеріїв, спрямована на досягнення якісних результатів праці та забезпечення на цій основі кращого задоволення.

Актуальними залишаються питання визначення та уточнення водночас і в теоретичному, і в практичному аспектах базових категорій взаємної мотивації. Також є потреба розроблення методики діагностування рівня взаємної мотивації і розробки відповідних механізмів впровадження концепції в організаціях.

Список використаних джерел:

1. Баєва О.В. Менеджмент організацій / О.В.Баєва. – К.: Персонал, 2009. – 336 с.
2. Богоявленська Ю.В. Економіка та менеджмент праці / Ю.В.Богоявленська, Є.І.Ходаківський. – К.: Кондор, 2005. – 332 с.
3. Гіряк О.М. Менеджмент: теоретичні основи і практикум / О.М.Гіряк, П.П.Лазановський. – К.: Новий світ, 2000. – 336 с.
4. Колот А.М. Мотивація персоналу / А.М.Колот. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
5. Нечволод Л.І. Універсальний словник української лексики / Л.І.Нечволод. – Харків: Торсінг плюс, 2009. – С.85.
6. Сладкевич В.П., Сучасний менеджмент організацій / Сладкевич В.П., Чернявський А.Д. – К.: МАУП, 2007. – 488 с.
7. Тлумачний словник «Словопедія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://slovopedia.org.ua/30/53394/26522.html>.
8. Шегда А.В. Менеджмент / А.В.Шегда. – К.: Знання, 2002. – 583 с.