

DOI: 10.5281/zenodo.3878768

UDC: 331.108.2:331.101.3

JEL M12; J54

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ МОТИВАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

THEORETICAL-METHODOLOGICAL ASPECTS OF FORMATION OF EFFECTIVE MOTIVATION COMPONENT IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Svorobovych L.N., PhD in Economics, Department of Management
Odessa National University of Economics, Odessa, Ukraine
 ORCID: 0000-0002-0607-1382
 Email: lilisvor@gmail.com

Karpenko N.V.
Odessa National University of Economics, Odessa, Ukraine
 ORCID: 0000-0003-1045-1350
 Email: nataly_karpenko@ukr.net

Received 16.12.2019

Своробович Л.М., Карпенко Н.В. Теоретико-методологічні аспекти формування ефективної мотиваційної складової в системі управління персоналом. Оглядова стаття.

Стаття присвячена вивченню проблем формування мотиваційної складової підприємства в рамках конкретних шкіл і наукових напрямів. Досліджено теоретичні та методологічні аспекти формування ефективної мотиваційної складової в системі управління персоналом. Розглянуто неінституціональний базис мотиваційної системи як складової ефективного управління персоналом. Розкрито біхевіористський підхід до функціонування фірми. Розглянуто особливості поведінкового підходу. Висвітлено форми опортуністичної поведінки в аспекті мотиваційної складової. Досліджено стейкхолдерську модель функціонування фірми. Структуровано передумови, що утворюють базис концепції формування мотиваційної складової підприємства. Узагальнено комплексну модель процесуальної мотивації. Сформульовано вимоги до елементів мотиваційної складової управління персоналом.

Ключові слова: мотивація, мотиваційна складова, система мотивації, управління персоналом, стимулювання праці, школи мотивації, неінституціональна методологія.

Svorobovich L.M., Karpenko N.V. Theoretical-methodological aspects of the formation of an effective motivational component in the personnel management system. Review article.

The article is devoted to the study of the problems of the formation of the motivational component of an enterprise within the framework of specific schools and scientific fields. The theoretical and methodological aspects of the formation of an effective motivational component in the personnel management system are investigated. The neo-institutional basis of the motivational system as a component of effective personnel management is considered. The behaviorist approach to the functioning of the company is revealed. The features of the behavioral approach are considered. The forms of opportunistic behavior in the aspect of the motivational component are highlighted. The stakeholder model of the company's functioning is investigated. The prerequisites are structured that form the basis of the concept of the formation of the motivational component of the enterprise. A comprehensive model of procedural motivation is generalized. The requirements to the elements of the motivational component of personnel management are formulated.

Keywords: motivation, motivational component, motivation system, personnel management, labor stimulation, schools of motivation, neoinstitutional methodology.

Питання мотивації праці є актуальним та вкрай важливим впродовж всієї історії еволюційного розвитку підприємств та менеджменту. Розуміння природи, змісту і логіки мотиваційних процесів сприяє зростанню продуктивної праці, максимальному задоволенню потреб працівників, розвитку їх творчого потенціалу, конкурентоспроможності та результативності роботи підприємства. Теоретичні дослідження і практичний досвід дають підстави стверджувати, що високоефективна мотиваційна система, побудована в рамках обраного стратегічного менеджменту, є для підприємства фактичним джерелом конкурентних переваг, а значить, основним об'єктом реформування при впровадженні прогресивних систем управління підприємством. Саме цей взаємозв'язок з поточними і стратегічними цілями організації є необхідною умовою, яка дозволяє досягти результативності в аспекті сталого розвитку підприємства.

Невід'ємною частиною місії будь-якої компанії є задоволення споживачів і створення нової високорентабельної продукції, але при цьому не висуваються конкретні інструменти досягнення цих цілей. Співробітники, зіткнувшись з безліччю суперечливих завдань, і прагнучи зрозуміти сутність того, що відбувається, швидко засвоюють, які види поведінки винагороджуються, які навички стають сходинками по службі і на кого витрачаються кошти для підвищення кваліфікації. І саме ця «внутрішня сигналізація», стає визначальним фактором управління персоналом. І якщо загальна політика внутрішньофірмової системи оплати праці виявляється у протиріччі зі стратегією бізнесу і корпоративною культурою, то це неминуче позначиться на результатах діяльності підприємства.

Навіть найдосконаліші принципи наукової організації та управління працею ніколи не приведуть до бажаних результатів, якщо вони розглядаються у відриві від людського фактору. Прикладом є принципи наукової організації праці Ф. Тейлора [1] і бюрократична модель класиків. І, навпаки, всебічне вивчення місця, поведінки і взаємовідносин людини в організаційній структурі без застосування раціональних методів організації праці та економічно обґрунтованих важелів регулювання засобів на оплату праці, залишається голосливим і ілюзорним.

Актуальність та недостатній рівень розроблення даної проблеми зумовили вибір теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідження проблем відносно теоретичного обґрунтування мотивації здійснювали як зарубіжні, так і вітчизняні учені. Всебічні питання системи мотивації праці в управлінні персоналом як чинника підвищення ефективності функціонування підприємства і його конкурентоспроможності досліджувалися багатьма вченими, серед яких: Дж. Аткинсон (Atkinson, 1958) [2], В. Врум (Vroom, 1964) [3], Е. Лок (Locke, 1968), А. Маслоу (Maslow, 1954), М. Мескон (Mescon, 1997), Ф. Тейлор (Taylor, 1911) [1], Р. Фрімен (Freeman R. E., 1984) [4], Маккланд (McClelland, 1953), Л. Портер (Porter, 1968) [5], А. І.Амоша, С. І. Бандура, С. І. Дорогунцова, С. П. Калініна, Г. А. Черніченко, А. М. Колот, Д. П. Богиня, Г. Т. Куліков, О. С. Мороз та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Незважаючи на значний обсяг досліджень у питаннях формування мотиваційної складової в системі управління персоналом, сутність і структура взаємозв'язку мотиваційної системи та конкурентних переваг підприємства вимагають додаткового методологічного опрацювання.

Метою даної статті є дослідження проблем формування ефективної мотиваційної складової системи управління персоналом в рамках конкретних шкіл і наукових напрямів неінституціональної методології.

Виклад основного матеріалу дослідження

Неокласична парадигма, що використовувалась упродовж десятиліть, була обмежена розглядом підприємства лише ззовні. Функціонування підприємства зводилося виключно до виробничої функції, основними параметрами якої були потоки чинників виробництва і готової продукції. Розвиток неінституціональної методології сприяв більш поглибленому аналізу підприємств як базових елементів соціально-економічних систем. Акценти дослідження перенесли на специфіку та внутрішню структуру самого підприємства (фірми). Такий підхід дозволяє пояснити чому, за інших рівних галузевих умов, одні фірми успішно

розвиваються, а інші – припиняють своє існування.

В основі біхевіористської концепції функціонування фірми лежить коаліційна модель підприємства, що об'єднує взаємопов'язані, але суперечливі інтереси власників, менеджерів, найманих працівників і контрагентів фірми. Повне задоволення цих інтересів фактично неможливе в силу неповноти і недосконалості інформації доступної учасникам коаліції, а також обмеженої здатності до обробки цієї інформації і прогнозування ефективності прийнятих рішень. Підвищення ступеня задоволення інтересів одного учасника коаліції, частіше за все, пов'язане з певним зниженням задоволеності інших учасників.

Розвитком поведінкового напрямку є принципал-агентський підхід. Основними учасниками коаліції, відповідно до цього підходу, є: власник фірми (ресурсів) - принципал, і агент, який діє і приймає управлінські рішення за дорученням і в інтересах принципала. Система «принципал-агент» формується і у взаєминах між менеджерами і найманими працівниками (персоналом). Незважаючи на коаліційний характер взаємодії між менеджером і найманим робітником, цілком можлива ситуація коли агент в процесі діяльності переслідує свої цілі, що не завжди збігаються з установками принципала. Найпростішим прикладом є суперечливість в пріоритетах аналізованих персонажів: завдання менеджера полягає в отриманні максимальної віддачі використовуюваної найманої праці при фіксованих відповідних витратах; найманий робітник, навпаки, прагне мінімізувати трудові зусилля за тих же умов. Асиметрія інформації полягає в тому, що агент впевнений у неможливості достовірної ідентифікації принципалом своєї неефективної роботи. У цьому полягає одне з ключових положень неінституціональної теорії – феномен опортунізму, яка пояснювала б специфіку поведінки людини. Асиметричність і недосконалість доступної інформації дозволяє агентам отримувати додаткову вигоду на шкоду інтересам інших учасників коаліції, що може супроводжуватися проявом обману і підступності. Слід погодитися з позицією професора А. Шаститко, що опортунізм – це спосіб дії економічного агента відповідно особистим інтересам, який не обмежений міркуваннями моралі і суперечить інтересами інших агентів [6, с. 25].

Неоінституціональна методологія виділяє безліч форм опортуністичної поведінки. Але для мотиваційної складової найбільше значення приймають такі форми як «ухиляння» і «недбалість». Явище ухиляння або виконання роботи з меншою віддачею, ніж це було обумовлено в процесі коаліційного договору було детально розглянуто А. Алчаном і Г. Демсец в дослідженні «Виробництво, вартість інформації та економічна організація» [7, с. 286-289]. Недбалість

тракується більшістю дослідників, як усвідомлене несумлінне ставлення до виробничого процесу (обладнання) при формальному дотриманні встановлених норм і нормативів [8, с. 7].

В умовах коли виробничий процес носить колективний характер (сучасний рівень поділу праці та розвиток технологій зумовлюють цю ситуацію) вимір індивідуальної граничної результативності об'єднаних агентів пов'язаний з додатковими витратами на вимірювання. Якби виявлення індивідуальних відхилень від загальних показників колективу не вимагало додаткових витрат ресурсів, то можливість ухиляння зводилася б до нуля. Однак відмінність витрат контролю від нуля передбачає, що найманий працівник більш схильний до ухиляння при колективних формах організації праці, ніж при індивідуальних формах. Цільова установка принципалів в цьому питанні полягає в наступній залежності: витрати вимірювання ступеня дисциплінованості колективу і запобігання ухиляння не повинні перевищувати зростання продуктивності.

У ряді досліджень наводяться свідчення існування залежностей між фактичним рівнем прояву різних форм опортунізму персоналу і факторами стимулювання праці. Ґрунтуючись на розробках іпрофесора Є. Попова [9] слід погодитися з такими тезами:

1. Менеджери (принципалі) фірми здатні стримувати опортуністичну поведінку персоналу через регулювання рівня матеріального стимулювання – пропонованої заробітної плати. Характер залежності між фактичним рівнем прояву опортунізму персоналу і застосуванням фактором грошового стимулювання негативно корельований.

2. Існує позитивна залежність між зниженням фактичного рівня опортунізму персоналу і зростанням умовного обсягу форм нематеріального заохочення і стимулювання. Матеріально-фінансові потоки виконують обмежувальну функцію, а особистісна оцінка інституційної ситуації представлена в ролі критерію. Тому, в сучасних умовах, ментальні моделі «людини інституційної» і «людини економічної» досить рівноправні.

3. Фактична ступінь опортунізму персоналу позитивно корелюється з рівнем застосування не стандартизованого креативного елемента праці. Це вказує на існування технічних і нормативних проблем організації системи контролю та побудови механізму адекватного заохочення (покарання) з боку менеджерів в системі ідентифікації та оцінки ефективності результативності творчої діяльності персоналу.

4. Більш високий рівень специфічності людського капіталу застосовуваного у виробництві ускладнює пошук адекватної заміни, і тим самим обумовлює можливість зростання рівня опортуністичної поведінки.

Однак, основним механізмом зниження ступеня опортуністичної поведінки персоналу є не подальша інтенсифікація систем матеріального і морального стимулювання, а створення адекватних умов для реалізації трудового потенціалу працівника і об'єктивних інструментів оцінки ефективності індивідуальної праці. Необхідне рішення діалектичної проблеми - ідентифікації індивідуального вкладу при колективній формі організації праці. Рішення діалектичної проблеми взаємодій в системі «принципал-агент» можливо за умови наявності достатньої інформації про працівника (агента), на підставі якої менеджер (принципал) формує адекватне здібностям, схильностям і потребам робоче місце. Тільки в таких умовах мотиваційна складова забезпечить достатній ефект взагалі і мінімізує прояви опортунізму зокрема. Завдання менеджера полягає в розробці системи таких стимулів, при яких персонал автоматично «добровільно» і «свідомо» діятиме згідно установок і інтересів принципала.

Рішення проблеми опортуністичної поведінки і загального підвищення ефективності функціонування фірми в рамках системи «принципал-агент» можливо шляхом укладення контрактів. Специфікою таких контрактів і структур є необхідність врахування всіх можливих ситуацій, зумовлених обмеженою раціональністю учасників коаліції (контракту); розробка адекватних ідентифікаторів (вимірників) результатів дій сторін; формування системи мотивації (винагороди) спрямованої на мінімізацію можливостей виникнення опортуністичної поведінки найманого працівника або менеджера. Ефективний контракт дозволяє домогтися максимальної мінімізації агентських витрат, що виникають в системі «принципал-агент».

Функціонування підприємства завжди передбачає певний обмін ресурсами. Відносно персоналу це обмін здатності до праці найманого працівника на винагороду у формі заробітної плати. В умовах нестабільної соціально-економічної системи, високого рівня безробіття такий обмін є досить нерівноцінним. Довгострокове перевищення пропозиції праці над відповідним попитом дозволяє менеджерам встановлювати занадто високі вимоги щодо продуктивності при відносно низькому рівні оплати праці. У такій ситуації загроза виникнення опортуністичного поведінки вкрай висока. Отже, навіть не дивлячись на об'єктивну можливість підтримувати несиметричний обмін, ефективний менеджмент повинен бути спрямований на пом'якшення дисбалансу і формування партнерських відносин з персоналом. Такий підхід забезпечить стійкість контрактних відносин, а отже і додаткові конкурентні переваги для бізнесу в контексті стійкого розвитку.

У цьому аспекті слід звернути увагу на «стейкхолдерську агентську модель» функціонування фірми. Виникнення цієї концепції

пов'язують з публікацією роботи Е. Фрімана «Стратегічний менеджмент: стейкхолдерський підхід» [4, с. 53]. До потенційних вигодонабувачів від діяльності фірми (стейкхолдерів) автор відносить: власників бізнесу, покупців, постачальників, менеджерів, персонал, місцеве співтовариство і державу. Спрямованість фірми на переважне задоволення суперечливих інтересів стейкхолдерів, а не просто максимізація прибутку або акціонерного капіталу, дозволяє домогтися більшої ефективності в довгостроковому періоді.

В рамках стандартної моделі «принципал-агент» агентська відповідальність за делеговані ресурси лягає на персонал. При стейкхолдерському підході вже на менеджерів, як агентів, лягає відповідальність перед усіма принципалами-стейкхолдерами, в тому числі і перед персоналом. Ця теза лягає в основу корпоративної соціальної відповідальності. Як вказує Ю. Благов, легітимізація фірми (виправдання свого існування в рамках існуючої системи) можлива тільки шляхом демонстрації різних форм своєї чуйності (відповідальності) на виклики зовнішнього середовища до рівня турботи про персонал, суспільство, навколишнє середовище [10, с. 8]. Доцільність використання методологічних елементів стейкхолдерської концепції обумовлена низкою факторів:

1. Менеджери і найманий персонал, як стейкхолдери, являють собою більш стійке коаліційне об'єднання, спрямоване на реалізацію кооперованої поведінки, що є безсумнівним чинником стійкого розвитку. На відміну від поведінкової концепції фірми наймані робітники стейкхолдери можуть сприяти зростанню ринкової ефективності фірми, тому що в меншій мірі вимагають застосування витратних методів організаційного послаблення.

2. Стейкхолдерська концепція передбачає, як правило, більш високий рівень довіри між персоналом і менеджерами, що знижує рівень інформаційної асиметрії, а як наслідок, загрозу прояву опортуністичної поведінки.

Контрактні відносини, стейкхолдерський підхід та вся неінституціональна методологія пов'язана з обміном ресурсами, а отже і з правами власності. А. Алчян і Г. Демсец [7] вказують на те, що найбільш ефективним власником бізнесу є агент, який претендує на отримання права залишкового доходу. Саме право залишкового доходу (кінцеве право) обумовлює формування адекватних стимулів до ефективного контролю над використанням ресурсів, недопущення проявів опортуністичного поведінки. На практиці це право закріплено за власниками підприємства (акціонерами). Отже, ще одним можливим інструментом забезпечення дієвості мотиваційної складової підприємства може бути участь персоналу в акціонерному капіталі (наприклад, програма «Employee stock ownership plan» діє в США, Великобританії, Індії та інших країнах). Якщо організаційна форма підприємства не передбачає явне правове делегування частки

залишкового доходу, то можливим рішенням проблеми може бути система участі персоналу в кінцевому доході через систему бонусів або заохочувальних виплат. Можливість отримання залишкового доходу зумовить формування додаткових мотивів у персоналу до більш ефективного виконання контрактних зобов'язань.

Проведений методологічний аналіз дозволяє сформулювати ряд передумов, що утворюють базис концепції формування мотиваційної складової підприємства (рис. 1). Комбінація «жорсткого ядра» неінституціональної методології і теорій «захисного пояса» обумовлює основні вимоги до цільової спрямованості і змістовного характеру мотиваційної складової. Формування ефективних контрактних відносин для досягнення максимальної ефективності господарського механізму неможливо без повного усвідомлення мотивів і потреб персоналу.

Лише чітке представлення рушійних сил, першопричин поведінки учасників системи «агент-принципал» дозволяє сформулювати сукупність ефективних інструментів використання трудового потенціалу, забезпечити зростання результативності і стійкий розвиток підприємства. Поведінка агента обумовлена сукупністю мотивів, дієвістю механізму задоволення визначеної потреби.

Не зупиняючись на змістовних теоріях мотивації, що акцентують свою увагу на системі людських потреб як стимулах до трудової діяльності, звернемо увагу на процесуальні теорії найбільш близькі за своєю методологією до неінституціональної парадигми. Ядро процесуальних теорій становить дефініція доцільності вибору економічної поведінки: агент, оперуючи певною інформацією, зіставляє адекватність наявних коштів, ресурсів і шляхів досягнення мети з очікуваними результатами. Тобто в основі економічної поведінки лежить обмежена раціональність що не дозволяє виробити детерміновану схему поведінки, засновану на фіксованій системі потреб.

Ступінь досконалості і доступності (обмеженості) інформації зумовлює той чи інший варіант вибору моделі поведінки в кожній окремій ситуації. Основи процесуальної мотивації закладені в дослідженні професора В. Врума «Праця і мотивація» [11, с. 95]. Основні тези, покладені в основу концепції «очікувань», припускають, що:

- наявний досвід і очікування суб'єкта (найманого працівника) обумовлюють його рішення про укладення контрактних відносин з підприємством;
- поведінка суб'єкта є результатом усвідомленого, хоча і обмежено-раціонального вибору, тобто вибір моделі економічної поведінки обумовлений результатом аналізу очікувань;
- очікування суб'єкта щодо ефективності до контракту не обмежені грошовою

- складовою, а набагато ширше (просування по службі, статус, повага і т.і.);
- вибір альтернатив заснований тільки на оптимізації особисто отриманих результатів, а отже не заперечує можливості опортунізму.



Рис. 1. Неінституціональний методологічний базис формування ефективної мотиваційної складової управління персоналом

Джерело: авторська розробка за матеріалами [4, 7]

Агент буде мотивований на реалізацію певного варіанту поведінки тільки в тому випадку, якщо обраний варіант забезпечує більшу ймовірність або більш високу ступінь задоволення потреби. В контексті стійкого розвитку, мотивація зумовлює необхідне зростання продуктивності трудових ресурсів. При такій постановці питання процес мотивації може бути представлений трикомпонентною моделлю «зусилля - продуктивність - винагорода».

Очікування «зусилля - продуктивність» (EP) являє собою оцінку працівником ймовірності того, що пов'язане з роботою зусилля призведе до певного рівня продуктивності. Кількісна оцінка очікування може бути представлена випадковою величиною, що змінюється в діапазоні від 0 до 1. Якщо працівник не впевнений, що зусилля призведе до необхідного рівня продуктивності, очікування прагне до 0. З іншого боку, якщо працівник абсолютно впевнений, що поставлене завдання буде виконано, то очікування прагне до

1. Фактично оцінка агентом очікування залежить від маси ендогенних і екзогенних чинників, і знаходиться в межах зазначених меж.

Очікування «продуктивність - винагорода» (PO) є оцінкою працівником ймовірності того, що даний рівень досягнутого виконання завдань (продуктивність) призведе до різної винагороди. Як і в попередньому випадку, кількісна оцінка показника коливається від 0 до 1. Якщо працівник упевнений, що досягнуті показники продуктивності будуть завжди приводити до зростання заробітної плати, то рівень очікування «продуктивність - результат» становить 1. Якщо немає ніякого стійкого співвідношення між досягнутою результативністю і збільшенням заробітної плати, то оцінка прагне до 0.

Очікування «валентності винагороди» (VR) є оцінкою значущості для працівника певної винагороди. Таким чином, у показника зростання заробітної плати, просування по службовій драбині або будь-якої іншої матеріальної або

моральної винагороди існує індивідуальна оцінка. На відміну від очікувань «зусилля - продуктивність» і «продуктивність - винагорода» у валентності кількісна оцінка може бути і позитивною, і негативною. Тобто потенційно кожному варіанту винагороди відповідає свій показник валентності в діапазоні від -1 до +1. Слід зазначити, що показник валентності багато в чому залежить від екзогенних факторів. Потенційно зростання номінальної заробітної плати як мотивуючий чинник може мати найбільш високу валентність. Однак, в умовах високого рівня інфляції або товарного дефіциту зростання номінальної заробітної плати може в значній мірі відставати від динаміки реальної вартості життя, а, отже, валентність зарплати буде скорочуватися і на перше місце за значимістю вийдуть інші чинники, наприклад, соціальний пакет.

Ми погоджуємося з висновком, отриманим в результаті емпіричних досліджень фахівців Іллінойського університету (США) Дж. Порак і Дж. Ферріс, що мотиваційні зусилля (MF), спрямовані на досягнення певного результату, і такі, що додаються агентом формально, можуть бути представлені монотонною мультиплікативною функцією очікувань і валентності [12]. Цей емпіричний висновок повністю відповідає тезам В. Врума (формула (1)):

$$MF = EP \times PO \times VR \quad (1)$$

Мультиплікаційний ефект у розглянутій залежності є досить вагомим. Це означає, що найбільш значущих рівнів мотивації можна досягти тільки в ситуації, коли всі рівні очікування і валентність матимуть високу оцінку. Якщо ж який-небудь з цих трьох компонентів прагне до нуля, то і підсумковий рівень мотивації є нульовим. Тому, навіть якщо співробітник вважає, що його зусилля забезпечать високий рівень продуктивності, яка призведе до значної винагороди, але валентність винагороди буде нульовою, то ефективність системи мотивації буде прагнути до нуля. Розглянута теорія мотивації не позбавлена певних недоліків. Однак, вони є загальними для всього ядра неінституціональної течії: практика показує, що не завжди чинник мотиваційного механізму, що аналізується, діє раціонально і прагне максимізувати отримувану корисність.

В теорії процесуальної мотивації заслуговує увагу концепція справедливості Дж. Адамса. Ключова ідея теорії полягає в тому, що індивідуальна оцінка винагороди ґрунтується не стільки на елементах очікування або валентності, скільки на зіставленні власної винагороди з винагородою інших працівників у даному виробництві [13]. Оцінка справедливості винагороди виконує основну мотиваційну функцію. У ситуації явного дисбалансу понесених витрат і отриманої винагороди у працівника

формується когнітивний дисонанс і бажання ліквідувати сформовану несправедливість. Вирішенням проблеми є або зниження продуктивності при незмінному рівні оплати праці, або інші форми прояву опортуністичної поведінки. Також можливі висунення з боку «скривдженого» працівника вимог підвищення оплати праці, просування кар'єрними сходами, надання інших привілеїв. Дані процеси потенційно триватимуть до тих пір, поки співвідношення (норма рівності) «індивідуальна винагорода / індивідуальні зусилля і ресурси» не зрівняється з показником «винагорода інших працівників / зусилля і ресурси інших працівників».

Разом з тим, слід враховувати і додаткові нюанси потенційно можливі при застосуванні концепції справедливості. Виходячи з особистих уявлень про функції корисності, можлива ситуація коли навіть при недотриманні норми рівності, індивідуальна винагорода буде сприйматися як справедлива. Тобто у двох співробітників рівного досвіду і кваліфікації, які виконують одну й ту ж роботу з однаковою оплатою, може бути досить різне сприйняття справедливості. Наприклад, додатковий вихідний день або гнучкий графік роботи може мати більшу корисність, ніж додаткова премія для одного працівника, і навпаки – для іншого працівника. Тому використання концепції справедливості (рівності) як системоутворюючої є не раціональним.

Найбільш комплексною процесуальною концепцією мотивації вважається модель Л. Портера і Е. Лоулера [5]. Ґрунтуючись на підходах В. Врума і Дж. Адамса, автори посилили мультиплікативний вплив мотиваційних чинників параметром «рольового сприйняття» (рис. 2). Гіпотеза полягає в тому, що при неправильному сприйнятті своєї ролі в ланцюгу створення цінностей, навіть значні зусилля не зможуть забезпечити високий рівень мотивації. Досягнення заданого результату і висока продуктивність обумовлюють не тільки зовнішнє заохочення (просування кар'єрними сходами, зростання оплати праці, нематеріальне стимулювання), але і внутрішнє заохочення (самоствердження, відчуття своєї значущості). Тобто концепція Л. Портера і Е. Лоулера [5] обумовлює ефективність мотиваційного механізму суб'єктивністю оцінки справедливості отриманої винагороди і об'єктивними можливостями створеними для працівника менеджерами підприємства.

Дослідження Л. Портера і Е. Лоулера показали, що найбільше значення для досягнення задоволення найманого працівника відіграє заробітна плата. Дієвість мотиваційної системи досягається тільки в тому випадку, якщо зростання продуктивності обов'язково призведе до збільшення винагороди.

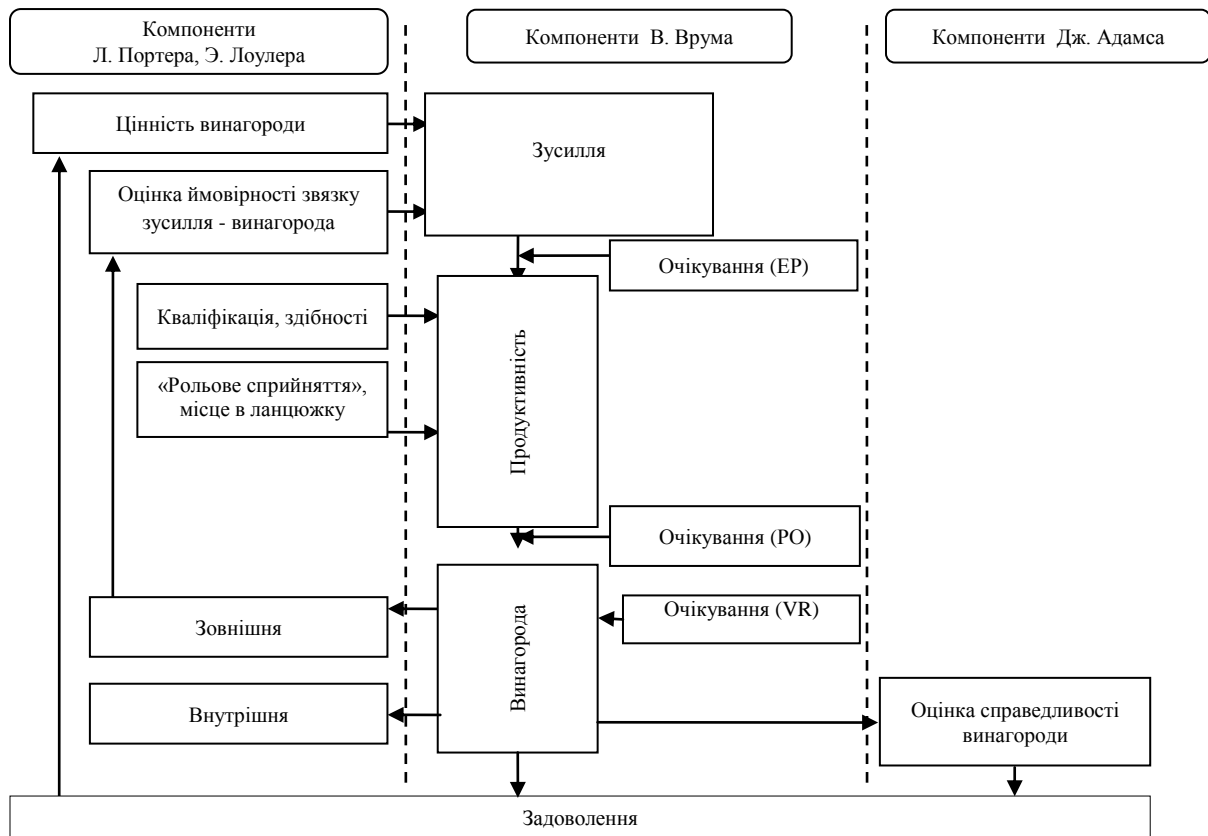


Рис.2. Комплексна модель процесуальної мотивації
 Джерело: авторська розробка за матеріалами [3, 5, 13]

- компонент стажу, кваліфікації - відображає потенційні можливості працівника і корелюється із зовнішнім фактором вартості життя (всі працівники, які мають однаковий стаж і кваліфікацію, отримують однаковий розмір винагороди);
- варіативна компонента - відображає безпосередні показники продуктивності досягнуті окремим працівником. Передбачається, що для працівника з високими показниками ефективності ця складова еквівалентна сумі двох перших компонент [5].

Висновки

Таким чином, мотиваційна система окремо оцінює значимість працівника як фахівця, який працює на конкретній посаді, і ефективність виконуваних робіт. Концептуальною ідеєю моделі є первинність ефективної праці, як джерела і причини задоволеності, а не навпаки. Отже, досягнутий поточний рівень задоволення несе інформаційний сигнал про ступінь корисності винагороди, що буде обумовлювати ступінь сприйняття винагороди в майбутньому періоді.

Персонал підприємства повинен формально представляти ланцюжок «зусилля-продуктивність». Комплексна модель процесуальної мотивації як складова неінституціональної парадигми дозволяє сформулювати вимоги до елементів мотиваційної складової управління персоналом підприємства:

- формування ефективної мотиваційної складової передбачає обов'язковий розподіл фонду оплати праці на дві частини: надтарифну і тарифну частини (саме надтарифна частина забезпечує стимулюючий вплив на персонал підприємства);
- компоненти мотиваційних зусиль повинні кількісно оцінювати зв'язку «зусилля-винагорода» і роль працівника (підрозділу) в ланцюжку створення продукту;
- коефіцієнтна оцінка мотиваційних зусиль повинна забезпечувати раціональний розподіл надтарифного фонду оплати праці для формування максимально високого рівня очікування зв'язки «продуктивність - винагорода».

Неінституціональна теорія і процесуальний підхід до мотивації базуються на максимізації корисності одержуваної суб'єктом економіки. Відштовхуючись від постулатів дослідження Г. Беккера «Теорія розподілу часу» [14] слід вказати, що функція корисності найманого працівника повинна враховувати не тільки обсяг споживаних благ, але і такий елемент як час, що витрачається на дозвілля або отримання додаткового доходу. Дотримуючись критерію максимізації, працівник прагне оптимізувати співвідношення витрат своєї праці і одержуваної винагороди. Тобто, працівник буде формувати індивідуальну пропорцію між працею і дозволям, щоб забезпечити

еквівалентність ціни попиту на працю і дозвілля та їх реальних вартостей.

Таким чином, правильно сформована система мотивації повинна забезпечувати чітко структурований і логічно вірний взаємозв'язок між рівнем досягнутої продуктивності, якістю виконаних робіт та відповідним рівнем винагороди підрозділів і окремих працівників.

Вивчення проблем формування мотиваційної складової підприємства в рамках конкретних шкіл і наукових напрямів, дозволяє зробити висновок: тільки глибоко науково обгрунтовані раціональні

принципи організації та оплати праці в тісному взаємозв'язку з внутрішньофірмовою трудовою мотивацією до досягнення стратегічних цілей – шлях до забезпечення найвищої ефективності управління персоналом. Досягнута таким чином синергія забезпечує формування у працівників необхідних компетенцій, впорядковує дії менеджерів, створює умови розвитку корпоративної згуртованості і позитивно впливає на ефективність праці, конкурентоспроможність та розвиток підприємства.

Abstract

The question of motivation is relevant and extremely important throughout the history of evolutionary development management. An understanding of the nature, content and logic of the motivational processes contributes to the growth of labor productivity, to meeting the needs of employees, develop their creativity, competitiveness and performance of the enterprise. In this article, the authors propose the study of problems of formation of the motivational component of the personnel management system within individual schools and disciplines of neo-institutional methodology.

The feasibility of using methodological elements of the stakeholder concept is that it is in contrast to behavioral, provides a higher level of trust between staff and managers, reduces the degree of information asymmetry and the threat of the manifestation of opportunistic behavior. The valuation of the equity compensation performs the basic motivational function. The effectiveness of the motivational system is achieved only if the productivity growth will lead to increasing rewards. Motivational system evaluates the significance of the employee as a professional working in a specific job, and the efficiency of work performed. The conceptual idea of the model is the primacy of effective work, as the source and cause of satisfaction, not Vice versa. Thus, the achieved current level of satisfaction carries the information signal about the usefulness of the rewards that will determine the degree of perceptual compensation in a future period.

Neoinstitutional theory and procedural approach to motivation based on utility maximization, obtained by the economic entity. Employee will formulate individual proportion between labour and leisure, to ensure equivalence of demand price for labor and leisure, and their real values. Properly formed system of motivation should provide clearly structured and logically correct relationship between the level of achieved productivity, quality of work performed and the appropriate level of reward units and individual employees.

The result of studying of problems of formation of the motivational component of an enterprise within specific schools and disciplines, leads to the conclusion that only deep scientifically rational principles of organization and remuneration of labor, in close connection with the internal work motivation to achieve strategic goals - a way to ensure the effectiveness of personnel management. Thus achieved synergy provides for the formation of workers necessary competences, regulates the actions of managers, creating conditions for the development of corporate cohesion and has a positive effect on labor efficiency, competitiveness and development of the enterprise.

Список літератури:

1. Taylor F. W. The Principles of Scientific Management. - New York: Harper & Brothers, 1911 г.
2. Atkinson, J.W. Towards experimental analysis of human motivation in terms of motives, expectancies and incentives. / J.W. Atkinson. - New York, 1958.
3. Vroom, V. H. Work and motivation. / V. H. Vroom. - New York: Wiley, 1964. - 331.
4. Freeman R. E. Strategic Management : A Stakeholder Approach / R. E. Freeman. – Pitman: Boston, 1984. – P. 114.
5. Porter L. W. Managerial Attitudes and Performance / L. W. Porter, E. E. Lawler. – Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc., 1968. – P. 237.
6. Шаститко А. Е. Предметно-методологические особенности новой институциональной экономической теории / А. Е. Шаститко // *Вопр. экономики*. – 2003. – № 1. С. 24-41.
7. Алчян А. А. Производство, стоимость информации и экономическая организация / А. А. Алчян, Г. В. Демсец // *Вехи экон. мысли*. – СПб.: Экон. шк., 2003. – Т. 5. Теория отраслевых рынков. – С. 280-317.
8. Попов Е. В. Сущность эндогенного оппортунизма / Е. В. Попов, В. Л. Симонова // *Вестн. УГТУ-УПИ*. – 2004. – № 10. – С. 5-12.

9. Попов Е. В. Эндогенный оппортунизм в теории «принципала-агента» / Е. В. Попов, В. Л. Симонова // *Вопр. экономики*. – 2005. – № 3. – С.27-32.
10. Благов Ю. Е. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности / Ю. Е. Благов // *Вестн. С.-Петерб. ун-та*. – 2006. – С. 3-24.
11. Теория распределения времени / под ред. В. М. Гальперина // *Вехи экономической мысли*. – СПб.: Экон. шк. – 1999. – Т. 3. Теория потребительского поведения и спроса. – С. 82-121.
12. Causal Attributions, Affect and Expectations for a Day's Work Performance / J. F. Porac, G. R. Ferris, D. V. Fedor // *The Acad. of Management Journ.* – 1983. – June. – Vol. 26. – № 2. – P. 285-296.
13. Попов Е. В. Эмпирическая оценка теории «принципала – агента» // *Государство и рынок*. – Екатеринбург, 2005. – С. 32-34.
14. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, «отношенческая» контракция / О. И. Уильямсон; пер. с англ. Ю. Е. Благова. – СПб.: Лениздат; CEV Press, 1996. – 702 с.

References:

1. Taylor F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers [in English].
2. Atkinson, J.W. (1958). *Towards experimental analysis of human motivation in terms of motives, expectancies and incentives*. New York [in English].
3. Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley [in English].
4. Freeman R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman: Boston [in English].
5. Porter L. W., Lawler E. E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc. [in English].
6. Shastitko A. E. (2003). Subject-methodological features of the new institutional economic theory. *Voprosy ekonomiki*, 1, 24-41 [in Russian].
7. Alchyan A. A., Demsets G. V. (2003). Production, cost of information and economic organization. *Vestnik ekonomicheskoi mysli*, 5, 280-317 [in Russian].
8. Popov E. V. (2004). The essence of endogenous opportunism. *Vestnik UGTU-UPI*, 10, 5-12 [in Russian].
9. Popov E. V. (2005). Endogenous opportunism in the theory of "principal-agent". *Voprosy ekonomiki*, 3, 27-32 [in Russian].
10. Blagov Yu. E. (2006). Genesis of the concept of corporate social responsibility. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta*, 3-24 [in Russian].
11. Gal'perin V. M. (Ed.). (1999). Time distribution theory. *Vekhi ehkonomicheskoi mysli*, 3, 82-121 [in Russian].
12. Porac J. F., Ferris G. R., Fedor D. V. (1983). Causal Attributions, Affect and Expectations for a Day's Work Performance. *The Acad. of Management Journ.* 2, 285-296.
13. Popov E. V. Simonova V. L. (2005). An empirical assessment of the principle-agent theory. *Gosudarstvo i rynek*, 32-34 [in Russian].
14. Uil'yamson O. I. (1996). *Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, "Relational" Contracting*. SPb.: CEV Press. [in Russian].

Посилання на статтю:

Своробович Л.М., Карпенко Н.В. Теоретико-методологічні аспекти формування ефективної мотиваційної складової в системі управління персоналом / Л.М. Своробович, Н.В. Карпенко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2019. – № 6 (46). – С. 157-165. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No6/157.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3878768

Reference a Journal Article:

Svorobovich L.M., Karpenko N.V. Theoretical-methodological aspects of the formation of an effective motivational component in the personnel management system / L.M. Svorobovich, N.V. Karpenko // Economics: time realities. Scientific journal. – 2019. – № 6 (46). – С. 157-165. – Retrieved from <https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No6/157.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3878768

