

## Сторінка молодого вченого

УДК 331:65.012.32:658(075)

Ю. В. Богоявленська  
аспірант

Житомирський державний технологічний університет

### БІХЕВІОРИСТИЧНА МОДЕЛЬ ГРУПОВОЇ МОТИВАЦІЇ (ПРАКСЕОЛОГІЧНИЙ КОНТЕКСТ)

*У статті досліджені теоретичні, методичні та практичні чинники сучасного біхевіоризму в контексті праксеології на прикладі агрофірми “Сінгури”.*

#### Вступ

Економічні успіхи будь-якої країни залежать, насамперед, від ефективності функціонування її основних галузей і підприємств, що входять до них. Підприємства мають забезпечувати високий рівень виробництва, гарантувати нормальні умови праці. Для цього необхідно зацікавити кожного конкретного працівника в результативній, високопродуктивній праці.

Вивчаючи сучасні методологічні підходи та теорії мотивації праці, можна дійти висновку, що коли національна економіка перебуває на депресійному відрізку або потрапляє у “довгу хвилю” криз, чинники матеріальної мотивації з цих же причин унеможливаються. Тоді перевагу здобувають чинники, описані у праксеології, а також спільною з нею концепцією “людських відносин” і так званою школою “біхевіоризму”.

Оскільки праксеологія ґрунтується на забезпеченні потреб життєдіяльності людини, її моделі можна розглядати у виконанні бажань. Відтак, з позиції менеджменту, до людської праці можна застосовувати механізми мотивації. Отже, праксеологія має пряму взаємодію з теорією біхевіоризму та може бути її основою. Як відомо, теорія біхевіоризму відображає зв'язки “стимул–реакція” та “реакція–стимул”. Цей контекст був практично перевірений при побудові біхевіористичної моделі групової мотивації на об'єктах агрофірми “Сінгури” Житомирського району.

#### Постановка проблеми

Людина завжди була і залишається головною продуктивною силою, займаючи центральне місце у суспільному виробництві. Але, на жаль, нині склалася зовсім інша ситуація використання праці в аграрній сфері. У працівників села низька заробітна плата, порушений цикл відтворення робочої сили, відбувається падіння професійно-кваліфікаційного та культурно-морального рівня. Усе це зумовлено загальною соціально-економічною кризою виробництва. Зниження інтересу у працівників села до виробництва послабило рівень їх свідомості, дисципліну, творчу активність.

© Ю. В. Богоявленська

В аграрній галузі не створено адекватного соціально-економічній ситуації мотиваційного механізму праці, хоча відбулися перетворення в політичній, економічній та соціальній сферах. Практично у більшості працівників аграрної сфери зруйновані активні мотиви і стимули до праці. Це стосується суттєвих недоліків у сфері оплати праці, негативних умов праці на виробництві та в побуті, соціально-психологічного середовища в трудових колективах.

Тому проблема підвищення мотивації праці в аграрному секторі економіки в умовах соціально-економічної кризи є вельми актуальна.

*Завдання досліджень.* Метою дослідження є виявлення основних стимулів і мотивів праці у сільськогосподарському виробництві та розробки сучасного мотиваційного механізму розвитку економіки сільського господарства.

Реалізація мети вимагає вирішення наступних завдань:

- теоретичного обґрунтування необхідності удосконалення механізму мотивації праці з урахуванням теорії і практики зарубіжного та вітчизняного досвіду, специфічних особливостей формування мотивації праці на селі у нинішній соціально-економічній ситуації;
- аналізу діяльності підприємств та аналізу впливу діючої системи мотивації праці;
- обґрунтування основних напрямків щодо створення сучасного мотиваційного механізму розвитку економіки сільського господарства, використовуючи основні засади праксеології.

*Об'єкт досліджень.* Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування і розвитку мотивації праці. Об'єктом обрано агрофірму “Сінгури” Житомирського району області. У статті використані матеріали анкетування, проведеного серед працівників даної агрофірми. Для детального дослідження моделі групової мотивації широко використана інформація агрофірми “Сінгури”.

### **Методика дослідження**

Біхевіористична модель групової мотивації побудована на основі анкетування, моделювання, структурно-логічного конструктивізму. В аграрній економіці ідея біхевіоризму презентована вперше.

### **Результати досліджень**

Вивчаючи праксеологічні аспекти праці необхідно зосередити увагу на школі “людських відносин” і, зокрема, течії “біхевіоризму” [3]. Найяскравішим представником цієї школи є лауреат Нобелівської премії професор Г. Саймон (США). Згідно з його концепцією “економічного біхевіоризму”, мотивація розглядається з точки зору *групової кооперативної поведінки*: рішення в організації приймаються її членами

колективно, а їхні здібності до раціональних дій обмежуються одержаними раніше переконаннями, симпатіями, особистими прагненнями людей і такими психологічними обмеженнями, як ємність пам'яті і швидкість обробки інформації. У контексті цього Г. Саймон використовує термін "організаційна рівновага". Якщо умови задовольняють члена організації – організація стійко ефективна.

Контакти з організацією здійснюються за власною шкалою цінностей. Кожний член організації періодично вирішує, чи повинен він залишатися її членом. Якщо він вирішив, що задоволення від роботи в організації перевищує втрати, то він залишається, якщо ні – йде. Ці позитивні і негативні результати він оцінює за власною шкалою цінностей, яка може значно відрізнятися від шкали інших працівників. Якщо організації не вдалося забезпечити своїх членів явною перевагою задоволеності над незадоволеністю, то вона втратить деяких із них. Це може продовжуватися доти, доки не буде встановлено рівновагу між позитивними і негативними оцінками перебування працівника в організації. Якщо забезпечити позитивний баланс не вдасться, організація припинить своє існування [1].

З приводу організаційної рівноваги, що забезпечується через чинники мотивації, існує правило закону росту складності управління: "Якщо проблема мотивації не вирішена, кількість завдань із створення внутрішньоєфективної організації еквівалентна квадрату росту персоналу". А також закон зворотного ефекту: "Якщо не вирішена проблема мотивації – спроба підвищити рівень ефективності завжди призводить до зворотного ефекту".

Дані вчення і лягли в основу дослідження, що дається автором у статті.

Апробація положень нової теорії біхевіоризму була здійснена на об'єктах агрофірми "Сінгури" Житомирського району. Виходячи з виняткової актуальності цієї теорії щодо умов сьогодення національної економіки і, особливо, стану її аграрного сектора [2].

Традиційні провідні чинники матеріальної мотивації праці і, зокрема, аграрної, зруйновані – люди роками не отримують платні, проте не просто відвідують роботу, а й працюють на необхідному технологічному рівні. Дослідити такий "феномен" надто привабливо.

Актуальність інтересу дослідження полягала у виявленні позитивних моментів управління через кооперативну поведінку, яка домінує у ментальності українського аграрія, особливо у важкі роки скрути, розрухи і в теперішній період глибокої економічної депресії.

Колектив агрофірми "Сінгури" як об'єкт дослідження викликав пізнавальний інтерес як із точки зору типового за реструктуризацією виробництва, так і з точки зору відносно високої стабільності його

кількісного складу: приміське господарство з місцевим переробленням сільськогосподарської продукції і досить розвинутою інфраструктурою.

В організаційній структурі (рис. 1) провідними галузями є:

- ✓ рослинництво (тракторно-рільнича бригада, машинно-тракторний парк, автогараж);
- ✓ тваринництво (3 молочнотоварні ферми, свиноферма);
- ✓ підсобні та переробні галузі (млин, будівельна бригада, теплиця, хлібопекарня, ковбасний цех, звіроферма).

У першу чергу необхідно зазначити, що донедавна економічно спроможне господарство через відомі причини (відсутність скоректованої політики держави щодо АПК) в останні п'ять років зазнає збитків.

Для дослідження власної шкали цінностей кожного члена колективу з метою побудови біхевіористичної моделі мотивації в агрофірмі були використані дані результатів масового соціологічного тестування, а також проведені додаткові анкетування за спеціальними тестами та окремі інтерв'ю з керівними працівниками з великим практичним стажем роботи.

Визначення шкали цінностей проводили на 3 рівнях:

- 1-й – керівник господарства;
- 2-й – головні та галузеві спеціалісти, керівники середньої та низової ланок;
- 3-й – безпосередні виконавці – робітники молочнотоварної ферми.

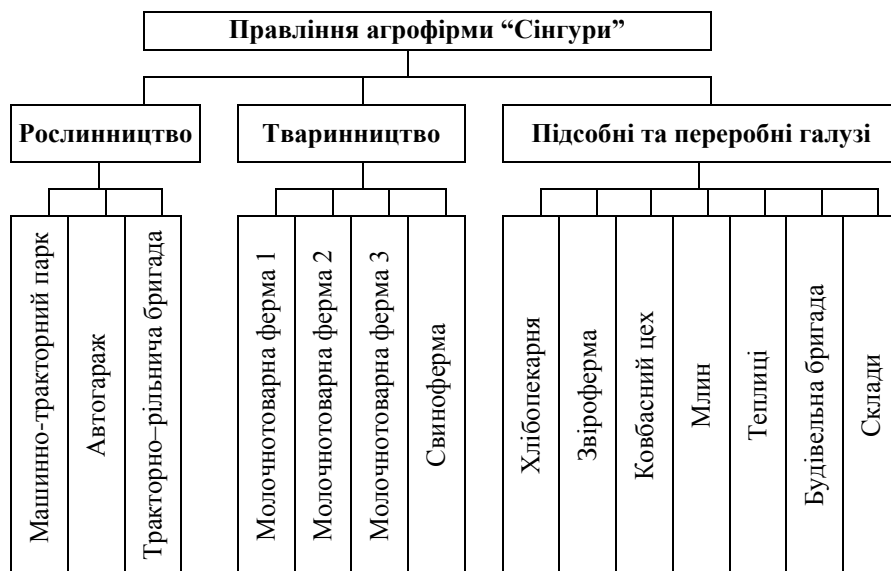


Рис. 1. Організаційна структура агрофірми "Сінгури"

Конструктивна основа – правило організаційної рівноваги: якщо умови праці задовольняють членів організації, то організація стійко ефективна. Їх контакти з організацією здійснюються за власною шкалою цінностей.

Керівник цього багатогалузевого, економічно кращого у Житомирській області підприємства, маючи стаж керівної роботи понад 16 років, визнав наступне. Реально ефективне управління на рівні сільськогосподарського підприємства в сучасній ситуації може здійснюватись лише колегіально, через колектив, а управлінські рішення повинні прийматися, адаптуючись до думки, пропозицій та бажань безпосередніх виконавців.

У період кризи, у стратегії менеджменту домінує ситуаційне управління. У свою чергу, ситуаційні рішення вимагають великих витрат інтелектуальної та фізичної енергії. У поведінці керівника відчувається перевтома як наслідок постійного перевантаження, що може призвести до втрати лідерства і генерації ідей, а відтак, і власного іміджу, і головне, підірвати його здоров'я.

Отже, за шкалою цінностей нормалізація управлінського навантаження і відповідальності для керівника агрофірми має найвищий рівень. А реалізація стратегії мотивації полягає, у першу чергу, в делегуванні частини повноважень до колективних органів управління, використання неформальних лідерів, груп і організацій у підготовці найвідповідальніших управлінських рішень і, в цілому, перебудови всієї системи управління підприємством на принципах кооперативної поведінки членів підприємства.

Вивчаючи думку спеціалістів та керівників підрозділів агрофірми щодо мотивів праці (по суті справи – неоплачуваної праці), понад 90 % заявили про бажання працювати колективно і визнали, що найкращі рішення – колективні. Мотивами роботи в колективі переважною більшістю були визнані: сумісна праця, взаємодопомога, необхідність спілкування, можливість вижити у критичній ситуації, звичка до колективної праці і до колег по роботі.

Кращою формою організації праці було визнано бригадну. При цьому пріоритети того чи іншого мотиву розподілились так, як показано на рис. 2, тобто на першому місці – “можливість вижити в критичній ситуації” – 45 % і на останньому – “оплата праці в колективі” – 25 %.

У стратегії реалізації мотивації праці спеціалісти і керівники підрозділів визнали: необхідність формування органів самоуправління, співпраця з неформальними лідерами і групами в підготовці найвідповідальніших управлінських рішень, удосконалення системи оплати праці.

У низовій управлінській ітерації, якою було обрано колектив молочнотоварної ферми “Сінгури”, на запитання, яка їхня думка про стиль і форму керівництва колективом, майже одноставно заявили: колегіально, через раду колективу. На запитання щодо мотивів їхньої роботи та

перебування у колективі, і, зокрема, щодо «поліпшення матеріального становища», позитивно відповіли до 32 % опитуваних. Це свідчить, що хронічні явища невиклат у сільському господарстві призвели до того, що люди перестали надавати перевагу чинникам матеріальної мотивації. У такому випадку не виключається також можлива самомотивація праці за принципом: посіяне потрібно зібрати, корова не може бути недоєною тощо. Однак, ступінь вірогідності такої самомотивації незначний, бо йдеться про статистичний, а не динамічний показник.

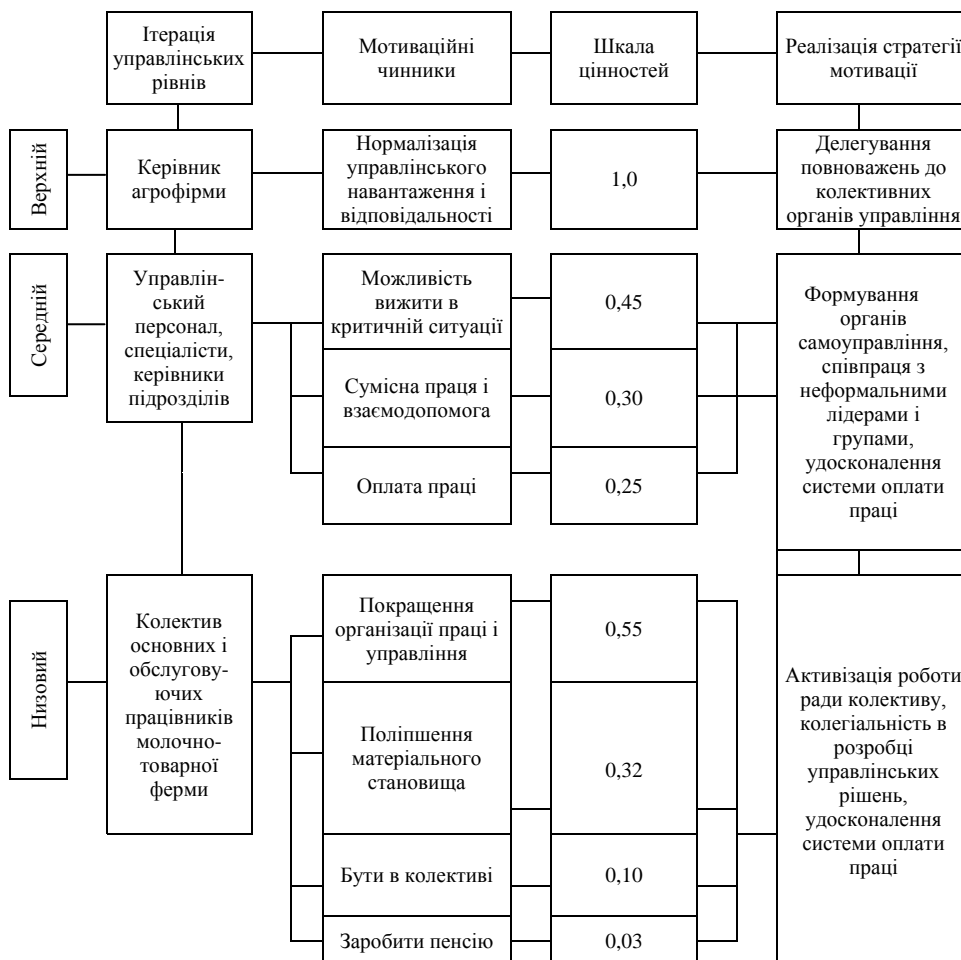


Рис. 2. Біхевіористична модель групової мотивації в агрофірмі «Сінгури»

Нині це одна з найбільших функціонуючих ферм на Житомирщині. Колектив відносно стабільний за складом.

За умов глибокої економічної кризи чи депресії стимули матеріальної мотивації праці втрачають провідне значення, домінують інші, як зазначено в теорії біхевіоризму, принципи кооперативної поведінки.

Були досліджені мотиви ставлення до виконуваної роботи “подобається працювати самостійно” і “любите, щоб вами керували”, тобто встановлювався характер і особистий тип мотивації “Х” чи “У”. Переважаючим був тип людиноповедінки “У”. Про необхідність показати себе у праці (а це і є природжена працелюбність наших селян) відзначили понад 80 %.

Проте, робота на фермі колективного господарства продовжує бути чи не єдиним джерелом існування для переважної більшості членів колективу ферми. Хоч і невелику вигоду від ферми, але мають. Іноді пощастить отримати 80–120 грн. за місяць, а решта – натуроплата.

Чинником, що заважає роботі, найбільша кількість респондентів зазначили: низька зарплата. Водночас, у відповідях на запитання, як покращити роботу колективу – досить високу питому вагу (близько 30 %) займали відповіді: покращити збут, реалізацію продукції.

Через відомі причини можливості підвищення рівня оплати праці на фермі дуже обмежені. Залишається лише альтернатива поліпшення становища за допомогою інших чинників мотивації, серед яких, як підказали респонденти, – “поліпшити організацію праці”, “поліпшити управління колективом”, бо, як зазначалося, досить часто зустрічається “нетаковне ставлення начальства”, особливо в низових ланках.

Іншими словами, застосування чинників внутрішньої мотивації і, зокрема, щодо управління кооперативною поведінкою, для здобуття організаційної рівноваги цілком реальні.

У схемі моделі групової мотивації і засобів реалізації стратегії виділяється необхідність демократизації управління шляхом активізації роботи ради трудового колективу, колегіальності підготовки, прийняття і виконання рішення.

### **Висновки**

Запропоновану біхевіористичну модель групової мотивації було прийнято для застосування в агрофірмі “Сінгури” Житомирського району. Насамперед, її використання стосується удосконалення організаційної системи управління внутрішньогосподарською діяльністю підприємства в теперішній період соціально-економічної кризи.

Переваги такої моделі полягають:

1. У підвищенні ступеня адаптації управлінських рішень до виробничої ситуації на рівні сільськогосподарського підприємства і його підрозділів, первинних трудових колективів.
2. У здобутті та регулюванні достатньо стійкої організаційної рівноваги, необхідної для стабілізації роботи колективів в умовах, наближених до екстремальних.

3. У генералізації управлінських рішень та здійсненні функцій управління людьми, ґрунтуючись на бажанні, реальному задоволенні потреб та мотивів працівників, тобто на основі праксеологічного підходу.

Удосконалення мотивації праці доцільно ґрунтувати на провідній ролі людського чинника в успішному господарюванні та поліпшенні віддачі всіх видів ресурсів з орієнтацією на кінцевий результат, який може бути виражений і в натуральній, і у вартісній формі.

Результат соціологічного дослідження довів, що побудувати оптимальну організаційну структуру агрофірми та досягти праксеологічно-орієнтованої рівноваги можна, виходячи з бажань працівників, а це відображає праксеологічний підхід. Розроблені перспективні напрями мотивації праці у сільськогосподарських підприємствах ґрунтуються на принципах сучасної теорії біхевіоризму.

### **Перспективи подальших досліджень**

Зростання продуктивності праці в першу чергу пов'язане з особистими якостями і мотивацією кожного робітника, його вмінням працювати у команді. У період тривалої соціально-економічної кризи, коли чинники матеріальної мотивації праці унеможливлюються, бо як такі відсутні, у шкалі мотиваційних цінностей перевагу здобувають чинники управління кооперативною поведінкою людей, що описані сучасною теорією біхевіоризму.

Практична цінність проведеного дослідження полягає в тому, що робота сприяє ефективному використанню різних чинників мотивації праці, досягненню ефективного рівня продуктивності праці, орієнтації керівних і господарських органів у напрямі удосконалення мотиваційних механізмів управління виробництвом в умовах соціально-економічної кризи.

Даний напрямок має перспективу свого розвитку для цілей підвищення ефективності діяльності підприємств багатьох галузей.

### **Література**

1. Саймон Герберт А., Стимбург Дональд У., Томпсон Виктор А. Менеджмент в организациях. / Ред. А.М. Емельянова, В.В. Петрова. – М.: Экономика, 1995 – 396 с.
2. Ходаківський Є.І., Богоявленська Ю.В. Економіка та менеджмент праці (праксеологічний аспект): Навч. посіб. – Житомир: ЖДТУ, 2004. – 378 с.
3. Ходаківський Є.І., Кучерук І.В., Богоявленська Ю.В. Практичні підходи в менеджменті: Навч.-метод. посіб. – Житомир: ЖІТІ, 2001. – 108 с.