

Список використаних джерел

1. Мартинець Л. А. Професійний розвиток учителя: сутність і зміст URL: ps.stateuniversity.ks.ua/file/issue_72/part_2/24.pdf
2. Петечук В. М., Грабовська Т. І. Особливості управління інноваційною діяльністю в закладах освіти районними / міськими методичними кабінетами. URL: <http://www.zakinppo.org.ua>
3. Книга керівника дошкільного навчального закладу: довідково-методичне видання / упоряд. О. А. Копейкіна, Л. В. Гураш. Харків : Торсинг плюс, 2006. 512 с.

Жупанов П. П., здобувач вищої освіти,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
Україна

НАПРЯМИ ДОСЛІДЖЕНЬ МОТИВІВ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У США ТА В УКРАЇНІ

Управління діяльністю людини та її поведінка будуть ефективні тільки тоді, коли керівник знає, що являє собою та чи інша людина, які внутрішні мотиви і зовнішні стимули її поведінки та діяльності. Л. Рубінштейн писав: «Перше запитання, на яке ми хочемо одержати відповідь, коли хочемо дізнатися, що являє собою та чи інша людина, це те, чого хоче людина, що її приваблює, до чого вона прагне?». [1, с. 47].

Від рівня мотивації залежить ставлення людини до праці, до успіхів і поразок, які виникають у процесі виконання діяльності. У теоретичному плані ця проблема є достатньо дослідженою. Серед відомих закордонних вчених цю тему вивчали А. Маслоу, Ф. Тейлор, Е. Мейо, Е. Лоулер, Д. Мак-Грегор, В. Врум та інші. Різні аспекти формування ефективного механізму мотивації персоналу висвітлені у працях українських вчених: В. Данюк, А. Колот, Н. Лук'яненко та інші.

Проблемам мотивації трудової діяльності особистості присвячено багато праць психологів США. Акцентуючи на важливості цієї проблеми, Р. Лікерт називає мотивацію «ядром управління». В. Врум та Е. Дісі виділяють три різні концепції мотивації трудової діяльності. Згідно з першою, «патерналістською» (лат. «paternus» – батьківський; благодійне, батьківське піклування про працівників), передбачається, що людей спонукає ефективно виконувати свою роботу відчуття задоволення цією роботою. [2, с. 023–204].

У двох інших концепціях мотивації праці акцентується на одній зі сторін – або зовнішній, або внутрішній. Перший підхід цієї концепції базується на припущенні, що індивід працюватиме ефективно, якщо винагорода і штрафні санкції безпосередньо пов'язані з ефективністю його праці. Одним із таких засобів для спонукання до праці є індивідуальна оплата праці (витоки від «наукового управління» Ф. Тейлора, продовжені Д. Мак Грегором, який теорію Ф. Тейлора назвав теорією «Х», а свою теорією «Y» – як ефективнішу) [3, с. 16].

Відповідно до теорії «Х», яка являє собою традиційний підхід до управління, пересічна людина за своєю природою є лінивою, хоче уникнути роботи, не любить відповідальності. Тому їй необхідно постійно змушувати, заставляти, залякуючи покаранням. Отже, в основі цієї концепції лежить система зовнішнього контролю за працівниками організації.

Але, на думку багатьох американських психологів, система зовнішньої мотивації має суттєві обмеження (наприклад, У. Уайт виявив, що тільки 10 % працівників відповідно реагують на індивідуальну оплату праці та ігнорують вплив групи, який спрямований на обмеження продуктивності) [4, с. 84].

Через такі особливості почав розвиватися ще один підхід цієї концепції до мотивації трудової діяльності, яка висвітлена у працях Д. Мак Грегора (теорія «Y»), Ф. Герцберга, Р. Лікерта та К. Аджаріса. На підставі результатів досліджень вони виявили, що за певних обставин робота сама собою, незалежно від зовнішніх чинників, може для індивідів бути джерелом задоволення. У цьому полягає теорія «Y».

Однією з показових теорій цієї концепції є «мотиваційно-гігієнічна» теорія Ф. Герцберга. На підставі «мотиваційно-гігієнічної» теорії проведено велику кількість досліджень у США та інших країнах (Угорщині, Фінляндії) [4, с. 118]. Висновки цих досліджень були ідентичними: чинники, які зумовлюють задоволеність працею, відмінні від чинників, які спричиняють незадоволеність нею. Ф. Герцберг, підсумовуючи результати дванадцяти таких досліджень, до яких було залучено 1685 респондентів, виявив, що з усіх чинників, які впливають на задоволеність працею, 81 % – «мотиваційні». А з усіх чинників, які впливають на незадоволеність працею, 69 % – «гігієнічні».

В економіці України разом із процесами економічного росту і відносної стабілізації позначився істотний перелом у сфері управління персоналом. [5, с. 118]. Наявні сучасні методи мотивації, які використовуються в Україні, не відповідають вимогам працівників установи, а в більшості випадків навіть суперечать їм [6, с. 233–234].

Постійні зміни в економічній та політичній сферах нашої держави створюють великі можливості і серйозні загрози для кожної особистості та вносять

значний рівень невизначеності в житті практично кожної людини. Тому лише дієвий мотиваційний механізм, що відповідає сучасним умовам та є гнучким до швидких економічних змін, забезпечить ефективне використання трудових ресурсів [7, с. 45].

Пошуки сучасних вчених-економістів України О. І. Амоша, С. І. Бандури, О. А. Богуцького, Д. П. Богинія, М. Д. Ведерникова, В. Р. Весніна, О. А. Грیشнова, О. І. Гончара, В. М. Данюка, Г. А. Дмитренка, А. В. Калина, А. М. Колота, Г. Т. Куликова, В. Д. Лагутіна, В. П. Сладкевича, О. Г. Уманського, Л. М. Фільштейна, А. А. Чухна та інших істотно збагатили наукові уявлення про соціальні та економічні чинники і методи мотивації трудових ресурсів. Проте ще залишаються недостатньо розробленими питання, пов'язані із запровадженням сучасних методів мотивації праці в закладах, оцінкою дієвості механізму мотивації праці.

У наукових працях, присвячених проблемам мотивації праці, варто виокремити найвідоміші дослідження низки вітчизняних вчених. Однією з найперших праць, присвячених мотивації персоналу, яка значно вплинула на подальший розвиток і розробку цього питання, була колективна монографія «Людина та її праця» А. Здравомислова, В. Рожина, В. Ядова та інших. Серед основних мотивів трудової діяльності ними визначено: орієнтацію працівників на зміст праці, заробітну плату і частково підвищення кваліфікації [8, с. 112–207].

О. Гудзинський, окреслюючи теоретичні основи мотивації, зауважує, що «...мотивація – це цілеспрямована діяльність щодо створення мотивів і стимулів для забезпечення певної поведінки людей» [9, с. 157–164]. Формування механізму мотивації через спонукальний мотив, визначає С. Кваша. На його думку, оскільки основою життя суспільства є матеріальне виробництво і праця в ньому, то трудова мотивація є головною ланкою всієї мотиваційної системи [10, с. 54–57].

А. Колот розглядає теоретичні та прикладні аспекти мотивації трудової діяльності, традиційні та нетрадиційні підходи до посилення дієвості матеріальних і нематеріальних стимулів [11, с. 237]. У роботі Л. Червінської зазначається, що в системі мотивації важливе значення має зосередження основної уваги на психологічних аспектах мотиваційного механізму людини [12, с. 254].

Отже, дослідження структури і характеру мотивів праці, інтересів, які працівники реалізують у процесі трудової діяльності, є найважливішою умовою вироблення ефективних засобів і методів стимулювання й мотивації трудової поведінки.

Список використаних джерел

1. Дворецька Г. В. Соціологія: навч. посібник. 2-е вид., перероб. і допов. К. : КНЕУ, 2002. 47 с.
2. Снежинская М., Кондратьев О., Мелихов Ю. Нет мотива – нет работы. Мотивация у нас и у них. М. : Альфа-Пресс, 2005. 216 с.
3. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента М. : Дело, 1994. 702 с.
4. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке / пер. с англ. М. : Издательский дом «Вильямс», 2004.
5. Білоусова Н. П'ять основних тенденцій у АПК на 2013 рік. URL: <http://www.day.kiev.ua/uk/article/ekonomika/pyat-osnovnih-tendenciyu-u-apk-na-2013-rik>
6. Липатников В. С., Александрова Е. А. Особенности стратегий инновационного развития предприятия. *Стратегическое планирование развития промышленности: теория и инструментарий*. СПб. : Изд-во СПбГПУ, 2013. № 35. С. 203–234
7. http://www.mckinsey.com/insights/corporate_finance Litres, 2017. URL: <http://www.e-reading.club/book.php?book=72867>
8. Человек и его работа: социологические исследования / под ред. А. Г. Здравомыслова, В. П. Рожина, В. А. Ядова. М. : Мысль, 1967. 392 с.
9. Гудзинський О. Д. Менеджмент у системі агробізнесу. К. : Урожай, 1994. 238 с.
10. Кваша С. М. Деякі питання мотивації праці у сільськогосподарському виробництві. *Економіка України*. 1994. № 1. С. 54–57.
11. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. К. : КНЕУ, 2005. 337 с.
12. Червінська Л. П. Фактори мотивації персоналу в менеджменті: монографія. К. : Правда Ярославичів, 1998. 254 с.

Коваль О. В., здобувач вищої освіти,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
Україна

РОЛЬ ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА

Діяльність керівника пов'язана з прийняттям і реалізацією, відповідно до компетенції, управлінських рішень, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування очолюваного ним закладу освіти. Здійснення управлінських