

УДК 37:159.947.5

DOI: 10.32342/2522-4115-2021-2-22-17

А.В. ЮДИНА,

кандидат психологічних наук,

*старший викладач кафедри інноваційних технологій з педагогіки, психології
та соціальної роботи*

Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

МОДЕЛЬ МОТИВАЦІЇ УСПІХУ В ПРАЦІВНИКІВ ВИРОБНИЧИХ КОЛЕКТИВІВ: ЗМІСТ ТА АНАЛІЗ КОМПОНЕНТІВ

У статті викладено теоретичне узагальнення і практичне застосування моделі мотивації успіху в працівників виробничих колективів. Подано створену авторську *модель мотивації успіху в працівників виробничих колективів*. Мотивація успіху в цій моделі розглядається як взаємодія типів мотивації працівників із підприємницькими здібностями, комунікативними і організаторськими схильностями, командними ролями, посадою, статтю. У статті розкрито зміст авторської моделі та проаналізовано компоненти: відповідність характеристик командної ролі мотивації успіху; підприємницькі здібності працівників; комунікативні схильності працівників; організаторські схильності працівників; статус в колективі, посада і стать працівників.

Подано розроблену автором типологію мотивації у працівників виробничих колективів на основі емпіричного дослідження мотивації успіху і мотивації уникнення невдач. Виділено такі типи мотивації: *орієнтований на успіх, орієнтований на уникнення невдач, мотивований, немотивований*. Показано результати проведеного дослідження специфіки зв'язків типів мотивації із підприємницькими здібностями, комунікативними, організаторськими схильностями, командними ролями у працівників виробничих колективів. Здійснено аналіз результатів вивчення зв'язку компонентів моделі мотивації успіху в працівників виробничих колективів із типами мотивації. Показано значущу взаємодію посади і статі працівників виробничих колективів із типами мотивації. Висока мотивація уникнення невдач по-різному здійснює вплив на прояв ролі організатора групи у працівників виробничих колективів.

Ключові слова: мотивація успіху, мотивація уникнення невдач, підприємницькі здібності, комунікативні схильності, організаторські схильності, командні ролі, працівники виробничих колективів.

Постановка проблеми. Вивчення мотивів є однією із найскладніших проблем в психології, адже побачити їх безпосередньо неможливо. Теоретико-методологічними засадами вивчення мотивації стали роботи відомих науковців, які було взято за основу при побудові стратегії дослідження (С. Максименко, В. Москаленко, Л. Карамушка, О. Кревська, Е. Кірхлер, О. Єськов та ін.). Аналізуючи основні мотиви праці у персоналу виробничих колективів, слід взяти до уваги специфічні умови діяльності працівників виробничих колективів. До таких умов можна віднести роботу в технологічних цехах, що спеціалізуються на виробленні шкідливих хімічних речовин. Деякі категорії працівників виконують свої обов'язки в особливих умовах, таких як ненормований робочий день, нервово-емоційне навантаження, напружений робочий графік, непередбачувані аварійні ситуації. Через перелічені специфічні умови праці професійна діяльність працівників виробничих колективів пов'язана з низкою факторів, які впливають на її ефективність та кінцевий результат. При цьому мотивація успіху, спрямованість на досягнення поставлених цілей та завдань є головною умовою досягнень високих результатів у роботі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідивши низку трактувань стосовно мотивів, С.Г. Москвичов називає причиною цього явища те, що різні науковці поняттю «мотив» надають або функцію безпосереднього спонукання до дії, або функцію мотивування [5]. Дослідники Дж. Грінберг і Р. Берон виділяють особливе значення мотивації на досягнення цілей і визначають такі функції мотивації, як направляючу, енергетичну і підтримуючу [1; 9; 8]. М. Мескон визначає мотивацію людини як процес спонукання себе та інших працювати задля досягнення особистих і організаційних цілей [4]. Згідно з В. Цветаєвим, в управлінні персоналом мотивація розглядається як процес активізації мотивів працівників (внутрішня мотивація) та створення стимулів (зовнішня мотивація) для їх спонукання до ефективної роботи [6]. На думку відомого вченого Е. Кірхлера, мотивація – це збірне поняття для багатьох психічних процесів і ефектів, спільним ядром яких є те, що людина обирає ту чи іншу поведінку, орієнтуючись на напрям, очікувані наслідки та затраті енергії [3].

У результаті досліджень російських учених Н. Бордовської та А. Реана встановлено, що мотивація успіху має позитивний характер. Ф. Хоппе розглядав мотивацію успіху як прагнення досягати успіху в певній діяльності або мотив досягнення. Д. Макклелланд описував мотив успіху як стійку потребу індивіда досягати успіху в різних видах діяльності. Вперше цю диспозицію було виділено в класифікації Г.А. Мюррея, який розумів її як прагнення зробити щось швидко і добре, як стійку потребу в досягненні успішного результату в роботі, досягти високого рівня в певній діяльності. Д. Макклелланд та Дж. Аткинсон виявили дві основні групи мотивів: досягнення успіху і уникнення невдач. Згідно з цією концепцією, працівники з високою мотивацією досягнення є успішними, виявляють підвищений інтерес до роботи і отримують задоволення від неї [7; 10]. Вітчизняні вчені в підходах щодо вивчення мотивації виділяють активну суб'єктивну позицію людини як значущий фактор розвитку і трансформації мотивів досягнення [2; 9].

Щодо факторів, які здійснюють вплив на формування мотивації успіху в працівників виробничих колективів, то слід відзначити, що в сучасній психологічній літературі здебільшого подано лише результати досліджень факторів, які заважають успішному виконанню роботи [7; 10; 11]. На думку багатьох дослідників, ефективній роботі працівників можуть перешкоджати відсутність стабільного складу колективу або недостатність кваліфікованих фахівців, недостатня автономія його членів, низький рівень взаємозалежності та відсутність орієнтації на спільну справу. Серед факторів, які впливають на високі результати роботи, виділяється структура колективу (гетерогенність, чисельність, якісний склад спеціалістів), рівень мотивації, стосунки в середині колективу (автономія, прийняті норми і традиції, процеси та способи прийняття рішень). Різноманіття думок і підходів щодо визначення мотивації успіху наводять на власний висновок стосовно цього поняття. На нашу думку, мотивація успіху – це орієнтація на досягнення високого результату, постановка конкретних цілей, досягнення яких буде розцінюватися як досягнення успіху.

Мета статті полягає у розкритті змісту та аналізі компонентів моделі мотивації успіху в працівників виробничих колективів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вивчивши чимало психологічної літератури, різноманітних теорій щодо визначення мотивації успіху і врахувавши специфіку роботи працівників хімічного підприємства, нами було створено авторську *модель мотивації успіху у працівників виробничих колективів* (рис. 1). При розробленні цієї моделі враховувались особливості діяльності працівників виробничих колективів та ключові потреби персоналу виробничих підприємств. Мотивація успіху в цій моделі розглядається як взаємодія типів мотивації у працівників виробничих колективів із підприємницькими здібностями, комунікативними, організаторськими схильностями, командними ролями, посадою, статтю. Експериментальну базу для проведення дослідження склали працівники виробничого підприємства (м. Кам'янське, Україна).

Виходячи з положення, що висока мотивація успіху та висока мотивація уникнення невдач означає високий рівень мотивації, а середній і низький рівень – слабку мотивацію, було здійснено аналіз рівнів показників мотивації успіху та мотивації уникнення невдач у працівників виробничих колективів. Виходячи з твердження, що мотивація успіху та мотивація уникнення невдач вважається вираженою у працівників, якщо відповідає високому рівню, а середній і низький рівень мотивації позначають невиражену або слабо виражену мотивацію, було виділено такі типи мотивації у працівників виробничих колективів.



Рис. 1. Модель мотивації успіху в працівників виробничих колективів

1. *Орієнтований на успіх (achieving)*: висока мотивація успіху і низька мотивація уникнення невдач.

2. *Орієнтований на уникнення невдач (avoidance)*: низька мотивація успіху і висока мотивація уникнення невдач.

3. *Мотивований (motivated)*: сильна мотивація, висока мотивація успіху і висока мотивація уникнення невдач.

4. *Немотивований (unmotivated)*: слабка мотивація, низька мотивація успіху і низька мотивація уникнення невдач.

Варто відзначити, що прояв мотивації успіху в працівників виробничих колективів розуміється як поєднання високої мотивації успіху і низької мотивації уникнення невдач – тип *орієнтований на успіх*.

1. *Відповідність характеристик командної ролі мотивації успіху*. В колективі люди виконують функціональні ролі відповідно до посадових обов'язків, а також командні ролі відповідно до особистісних якостей. Вибір та виконання тієї чи іншої ролі пов'язані із притаманними людині особистісними рисами і поведінковими проявами. Командні ролі розглядаються як такі, що відображають спосіб, за допомогою якого працівник виконує свою роботу. Для дослідження командних ролей у виробничих колективах було використано класифікацію (В. Козлов, Г. Мануйлов, Н. Фетискін), що включає такі позиції: *голова, формувальник, генератор ідей, оцінювач ідей (критик), організатор роботи, організатор групи, дослідник ресурсів, завершувач*. Аналіз поглядів дослідників, присвячених вивченню командних ролей, наводить на власний висновок стосовно їх визначення. Ми позначаємо командні ролі як прояв особистісних, індивідуальних рис людини, її цінностей.

Проведене дослідження із застосуванням багатомірного дисперсійного аналізу (MANOVA) показало значущий зв'язок типу мотивації і статі на прояв командних ролей у працівників виробничих колективів. Виявлено, що тип мотивації і стать працівників здійснюють значущий вплив на прояв командної ролі *оцінювач ідей* ($p < 0,001$). Встановлено, що найбільше проявляють командну роль *оцінювач ідей* працівники з високою мотивацією успіху і високою мотивацією уникнення невдач. Оцінювач ідей в колективі виглядає як критик, здатний проаналізувати отриману інформацію, можливі ризики та перспективи і донести їх до інших. Варто звернути увагу, що висока мотивація успіху і висока мотивація уникнення невдач по-різному здійснюють вплив на прояв ролі *оцінювач ідей* у чоловіків і у жінок: у чоловіків сильна мотивація успіху / уникнення невдач пов'язана найбільшим проявом цієї ролі серед досліджуваних і відповідає середньому рівню, а у жінок сильна мотивація успіху / уникнення невдач пов'язана з найменшим проявом цієї ролі і відповідає низько-

му рівню. Такі результати наводять на висновок, що прояв особистісних рис, які характеризують роль *оцінювач ідей*, пов'язаний із високою мотивацією успіху і з високою мотивацією уникнення невдач. Як показало дослідження, чоловіки-управлінці характеризуються статистично вищим рівнем прояву ролі *оцінювач ідей*, ніж жінки-управлінці. Це дозволяє зробити висновок, що стать працівників справляє значущий вплив на прояв певних особистісних рис, зокрема розсудливості та критичності, що пов'язані із проявом цієї командної ролі.

Встановлено статистично значущий вплив типу мотивації і статі на прояв командної ролі *організатор групи* ($p < 0,005$). Дослідження показало, що серед управлінців найбільше проявляють командну роль *організатор групи* жінки з високою мотивацією уникнення невдач. Серед чоловіків, навпаки, мають середній рівень прояву цієї ролі орієнтовані на успіх з високою мотивацією успіху і низькою мотивацією уникнення невдач. Для командної ролі *організатор групи* характерні дипломатичність, здатність залагодити розбіжності, що виникають в колективі, вони виступають в ролі організатора групи для колег. Щодо жінок, то прояв цієї ролі свідчить про схильність до залагодження конфліктів, непорозумінь, піклування про потреби та інтереси кожного члена колективу, риси, властиві для жінок з розвинутою емпатією, відкритістю, небайдужих до долі інших людей. Варто звернути увагу, що висока мотивація уникнення невдач по-різному здійснює вплив на прояв ролі *організатор групи* серед жінок і чоловіків: у жінок висока мотивація уникнення невдач пов'язана із максимальним проявом цієї ролі серед досліджуваних, у чоловіків, навпаки, низька мотивація уникнення невдач пов'язана з більшим проявом цієї ролі серед досліджуваних.

2. *Підприємницькі здібності працівників.* У контексті представленості підприємницьких здібностей у працівників виробничих колективів ми розглядаємо їх у широкому значенні цього слова, тобто ті риси, що можуть бути характерними для фахівців, які працюють у різних сферах професійної діяльності, а не тільки для людей, які займаються підприємництвом. Виділено п'ять підприємницьких здібностей, що виражаються у особистісних характеристиках людини: *потреба в досягненнях, у подальшому розвитку; потреба в незалежності, автономії; схильність до творчості (творчі здібності); уміння йти на розумний і зважений ризик, цілеспрямованість і рішучість.* Уміння йти на розумний ризик ми позначаємо як орієнтацію, скоріше, на вигоду, ніж можливу поразку, адекватну оцінку власних можливостей. У цьому контексті обдуманно ризикувати на хімічному підприємстві – це приймати зважені рішення для досягнення більшої вигоди, адекватно оцінюючи ситуацію та можливості виробництва.

Застосування багатомірного дисперсійного аналізу дозволило встановити, що типи мотивації працівників здійснюють значущий вплив на прояв підприємницьких здібностей ($p < 0,000$). Працівники типу *орієнтований на успіх*, мають вищий рівень підприємницьких здібностей, ніж працівники з іншими типами мотивації. Встановлено, що найменше проявляють підприємницькі здібності працівники типу мотивації *орієнтований на уникнення невдач*. Дисперсійний аналіз виявив значущий вплив типів мотивації управлінців на прояв підприємницьких здібностей, *потреби в незалежності* ($p < 0,005$). Працівники виробничих колективів типу *орієнтований на успіх* мають статистично вищий рівень прояву потреби в незалежності, ніж працівники з іншими типами мотивації. Найменше проявляють потребу в незалежності працівники типу мотивації *орієнтований на уникнення невдач*. Працівники, які орієнтовані на успіх, здатні робити щось нетрадиційне, швидко орієнтуватись у нестандартних ситуаціях, працювати наодинці, робити все по-своєму і говорити те, що думають.

Проведений багатомірний дисперсійний аналіз показав значущий вплив типів мотивації на прояв *творчих здібностей, креативності* підприємницької здібності у працівників виробничих колективів ($p < 0,001$). Встановлено, що працівники типу *орієнтований на успіх* проявляють вищий рівень творчих здібностей, ніж управлінці інших типів мотивації. Найменше проявляють творчі здібності, креативність управлінці типу *орієнтований на уникнення невдач і немотивований*. Це говорить про те, що орієнтовані на успіх працівники проявляють найбільший рівень творчих здібностей стосовно працівників з низькою мотивацією успіху. Досліджувані, які орієнтовані на успіх, здатні проявляти схильність до нової і невідомої діяльності, проявляти здогадливість, мають розвинену інтуїцію і багато ідей, схильні до очікування виклику, мають почуття змагання.

Встановлено, що тип мотивації здійснює значущий вплив на прояв підприємницької здібності *уміння йти на розумний ризик* як однієї із підприємницьких здібностей ($p < 0,000$). Виявлено, що працівники типу мотивації *орієнтований на успіх* проявляють вищий рівень уміння йти на розумний ризик, ніж працівники з іншими типами мотивації. Ці результати свідчать про те, що орієнтовані на успіх працівники більше проявляють уміння йти на розумний ризик, на відміну від інших типів мотивації, здатні адекватно оцінювати власні можливості і ресурси, при цьому оцінювати і розглядати, скоріше, перспективу реальної вигоди, ніж можливої поразки, діяти в умовах неповної інформації, ставити складні, але досяжні цілі.

3. Комунікативні схильності працівників. В основному комунікативні схильності визначаються суб'єктивною цінністю та значущістю для людини майбутніх результатів її активності, ставленням до осіб, з якими вона взаємодіє. Комунікативні схильності працівників розглядаються в цій роботі як уміння чітко й швидко встановлювати ділові і дружні контакти з людьми, прагнення їх розширення, бажання брати участь у групових заходах, уміння слухати інших, швидко встановлювати нові контакти, брати участь у суспільних заходах, проявляти ініціативу.

Застосування багатомірного дисперсійного аналізу показало статистично значущий зв'язок типу мотивації і комунікативних схильностей у працівників виробничих колективів ($p < 0,000$). Працівники, які орієнтовані на успіх, мають вищий рівень комунікативних схильностей, ніж управлінці з іншими типами мотивації. Встановлено, що найменше проявляють комунікативні схильності ті працівники, які мають високу мотивацію уникнення невдач у поєднанні із низькою мотивацією успіху. Ці результати підтверджують зв'язок мотивації успіху із проявом комунікативних схильностей в управлінців. Працівники, які орієнтовані на успіх, здатні легко встановлювати ділові й професійні контакти з людьми, заводити нові знайомства і підтримувати необхідні комунікації на роботі. Це наводить на висновок, що працівникам типу *орієнтований на уникнення невдач* бракує прояву комунікативних схильностей.

4. Організаторські схильності працівників. Організаторські схильності працівників виробничих колективів проявляються по-перше, в умінні об'єднати колектив, організувати його роботу, надихнути на вирішення важливих питань і, по-друге, в умінні чітко та ефективно організувати власний робочий час. Організація робочого часу передбачає акуратність та чіткість, здатність правильно планувати роботу, виділяти пріоритетні завдання та здійснювати самоконтроль, вкладатися в окреслені строки. Організаторські схильності визначено нами як психологічну гнучкість, уміння об'єднати колектив, організовувати та правильно розподіляти роботу в часі, вкладатися в окреслені строки, надихати інших.

У працівників типу *орієнтований на успіх* рівень організаторських схильностей вищий, ніж у інших типів мотивації і відповідає високому рівню ($p < 0,000$). Управлінці, які проявляють високий рівень організаторських схильностей, здатні легко і ефективно організувати як власну, так і роботу колективу, проявляти в спілкуванні авторитетність, справедливість і суворість, здатні делегувати повноваження в колективі. У працівників з високим рівнем організаторських схильностей з ранку, зазвичай, вже складено план роботи, зібрано планерку, розподілено завдання, за які завтра з кожного питають.

5. Статус в колективі, посада і стать працівників. Посада, статус в організації, колективі, стаж роботи на цій посаді накладає відбиток на формування мотивації успіху в працівників виробничих колективів. Статус у колективі відіграє роль при формуванні мотивації успіху в роботі на підприємстві. А також це зумовлює характер формування взаємозв'язків та міжособистісних відносин у групі, що впливають на поведінку працівників.

Розроблена модель розкриває взаємодію типів мотивації із підприємницькими здібностями, комунікативними і організаторськими схильностями, командними ролями, посадою і статтю працівників виробничих колективів. Подана модель демонструє особливості взаємодії психологічних чинників, які беруть участь у формуванні мотивації успіху в працівників виробничих колективів.

Висновки з цього дослідження та перспективи подальших розвідок. У результаті проведеного дослідження було розкрито зміст та здійснено аналіз компонентів авторської моделі мотивації успіху в працівників виробничих колективів, що дозволяє зробити такі висновки.

1. Створено авторську *модель мотивації успіху в працівників виробничих колективів*. При розробленні цієї моделі враховувались особливості діяльності працівників виробничих колективів та ключові потреби персоналу виробничих підприємств. Мотивація успіху в цій моделі розглядається як взаємодія типів мотивації у працівників із підприємницькими здібностями, комунікативними, організаторськими схильностями, командними ролями, посадою, статтю.

2. Визначено типи мотивації у працівників виробничих колективів, враховуючи рівні мотивації успіху та мотивації уникнення невдач: *орієнтований на успіх; орієнтований на уникнення невдач; мотивований; немотивований*. З'ясовано, що працівники виробничих колективів задоволені роботою і досягають високих результатів, якщо вони належать до типу мотивації *орієнтований на успіх*, тобто коли у них висока мотивація успіху і низька мотивація уникнення невдач.

3. Дослідження показало значущу взаємодію посади і статі працівників виробничих колективів із типами мотивації. Висока мотивація успіху і висока мотивація уникнення невдач по-різному справляє вплив на прояв командної ролі *оцінювач ідей* у чоловіків і жінок у виробничих колективах. Висока мотивація уникнення невдач по-різному справляє вплив на прояв ролі *організатор групи* у працівників виробничих колективів: у жінок висока мотивація уникнення невдач пов'язана з максимальним проявом цієї ролі, у чоловіків, навпаки, низька мотивація уникнення невдач пов'язана з більшим проявом цієї ролі.

Список використаної літератури

1. Блинов А.А. Мотивация персонала корпоративных структур. *Маркетинг*. 2001. № 1. С. 88–101.
2. Гаркуша І.В., А.Є. Крижановський. Самоактуалізація, самовизначення та самореалізація як рушійна сила кар'єрної спрямованості. *Вісник Університету імені Альфреда Нобеля*. 2020. № 2 (20), С. 17–22.
3. Кирхлер Э., Хельцл Э. Дизайн работ в организациях. Психология труда и организационная психология: пер. с нем. Харьков: Гуманитарный Центр, 2010. 186 с.
4. Леонтьев О.М. Избранные психологические произведения. Деятельность. Сознание. Личность. М.: Педагогика, 1983. 415 с.
5. Москвичёв С.Г. Мотивация, деятельность и управление. К. – Сан-Франциско, Light press, 2003. 492 с.
6. Цветаев В.М. Управление персоналом. СПб.: Питер, 2003. 192 с.
7. Черкаський А. Психологічні принципи комунікацій при створенні управлінських команд. *Психологічні перспективи*, 2021. (37), С. 303–313. <https://doi.org/10.29038/2227-1376-2021-37-303-313>
8. Шевченко Н. Емпіричне дослідження мотивації самоосвіти студентів. *Проблеми сучасної психології*: збірник наукових праць, 2021. (53), С. 306–329. <https://doi.org/10.32626/2227-6246.2021-53.306-329>
9. Юдіна А.В. Дослідження мотивації успіху залежно від прояву підприємницьких здібностей працівників виробничих колективів. *Психологічні перспективи*. 2018. Вип. 31. С. 292–307.
10. Юдіна А.В. Впровадження тренінгу «Розвиток підприємницьких здібностей та організаційно-професійних характеристик». *Проблеми сучасної психології*: збірник наукових праць. 2019. Вип. № 2 (16). С. 137–144.
11. Stupak, O. (2020). EDUCATIONAL TECHNOLOGIES IN TRAINING FUTURE MANAGERS. *Новітня освіта*, 7(15), С. 97–104. <https://doi.org/10.20535/2410-8286.200229> (ESCI (Web of Science))