ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 331.101.3:330.341.1

Єлець О.П., к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки підприємства
Запорізька державна інженерна академія

МОТИВАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

Єлець О.П. Мотивація інноваційної діяльності персоналу. У статті розглянуто поняття «мотивація», «мотиваційний механізм», визначено складові мотиваційного механізму інноваційної діяльності підприємства, наведено класифікацію мотивації інноваційної діяльності персоналу.

Ключові слова: мотиви, мотиваційний процес, мотиваційний механізм інноваційної діяльності, стимули, матеріальна мотивація.

Елец О.П. Мотивация инновационной деятельности персонала. В статье рассмотрены понятия «мотивация», «мотивационный механизм», определены составляющие мотивационного механизма инновационной деятельности предприятия, приведена классификация мотивации инновационной деятельности персонала.

Ключевые слова: мотивы, мотивационный процесс, мотивационный механизм инновационной деятельности, стимулы, материальная мотивация.

Yelets O.P. The motivation of innovation activity of personnel. In the article the concepts «motivation», «motivational mechanism» are considered the components of motivational mechanism of innovative activity of enterprise are determinated, the classification of motivation of innovative activity of personnel is resulted.

Keywords: motives, motivational process, motivational mechanism of innovative activity, stimuluses, material motivation.

Постановка проблеми. Успішність інноваційного розвитку значною мірою залежить від виваженості системи стимулювання інноваційної діяльності. Вона має містити дієві стимули до інноваційної діяльності для всіх учасників інноваційного процесу, пробуджувати в них мотиви до творчої праці, створювати взаємовигідний економічний механізм регулювання їхніх взаємовідносин.

Ефективність діяльності дослідників і розробників багато в чому визначається формами та методами мотивації і стимулювання, особливості яких зумовлені самим характером праці. Наполегливість у досягненні цілей формується тільки під впливом потужних мотиваційних чинників.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні основи сучасних уявлень про особливості інтелектуальної праці творчого характеру та її мотивацію розроблено Б. Генкіним, П. Завліним, В. Іноземцевим, Г. Слезінгером та іншими. Значний внесок у розвиток наукової думки в сфері мотивації трудової діяльності, що потребує реалізації науково-технічної творчості, зробили такі вітчизняні вчені, як Микитюк П.П., Дудар Т.Г., Мельниченко В.В., Скрипко Т.О., Денисенко О.М., Гречан А.П. та інші. Однак значна частина праць цих учених має переважно загальнотеоретичний характер чи присвячена вирішенню окремих аспектів проблем.

Мета роботи: аналіз матеріальної мотивації інноваційної діяльності за критеріями форми, напряму здійснення, тривалістю та ієрархічною підпорядкованістю, розгляд дії мотиваційного механізму.

Виклад основних результатів. Сучасні економічні умови вимагають значної уваги до організації інноваційної діяльності, підвищення інноваційної активності персоналу, підвищення ефективності роботи всіх учасників інноваційного процесу. Успіх інноваційної діяльності залежить від того, якою мірою безпосередні учасники – персонал, зайнятий в інноваційному процесі, – зацікавлені у швидкому й економічно ефективному впровадженні результатів НДДКР у виробництво. Тут визначальну роль відіграють методи та форми стимулювання їх праці з боку організації, спроможність підвищувати активність персоналу в пошуку нових знань, нових ідей, стимулювати прийняття нестандартних рішень і підтримувати атмосферу творчості. Мотивація персоналу, зайнятого в інноваційному процесі, стає одною з основних проблем управління, яке визначає інноваційну стратегію розвитку підприємства.

Мотив – це актуалізована проблема людини, яка спонукає її до певних дій і вчинків, внаслідок яких потреба може бути задоволена. Від того, якими мотивами людина керується у своїй трудовій діяльності, залежить її ставлення до роботи та кінцевий результат. Мотив є внутрішньою спонукальною причиною, що обумовлює дії та вчинки суб'єкта, на відміну від стимулу, який більше асоціюється з втручанням зовнішніх сил (чинників) у вибір суб'єктом управління певного типу поведінки [1, с. 161].

Мотив – це усвідомлене спонукання до певного характеру дій. Сам по собі мотив не є причиною цілеспрямованих дій. Він лише результат відображення в психіці потреб людини, зумовлених зовнішніми чи внутрішніми об'єктивними явищами.

Мотивація – це процес впливу (система дій) на індивіда з метою спонукання його до певної діяльності шляхом пробудження в нього необхідних мотивів [2, с. 288].

Мотивація як процес спонукання до діяльності охоплює і мотиви, і стимули. За умов, коли робота є цікавою для людини, коли вона саме її вважає способом досягнення власних цілей, мотиви не потребують підкріплення стимулами. Якщо ж людина виконує певну роботу лише з метою отримання засобів для існування, її зусилля необхідно підкріплювати стимулами.

Мотиваційний процес – процес перманентного впливу суб'єкта управління на поведінку об'єкта управління через систему стимулів, що формують в об'єкта управління мотиви до такої поведінки, яка забезпечує досягнення суб'єктом управління поставлених цілей.

Мотиваційний процес буде ефективним, якщо віддача від отриманих результатів буде перевищувати витрати на його здійснення [1, с. 162].

У науковій літературі наведено різні схеми мотиваційного процесу, це пов'язано з існуванням різних поглядів на теорії мотивування. Теорії мотивування поділяють на ті, які відображають зміст потреб (змістовні), а також на теорії, які відображають процес винагородження (процесні).

До змістовних слід віднести теорії М. Туган-Барановського, А. Маслоу, Д. Мак-Клелланда, двофакторну теорію Ф. Герцберга, теорію «Х» та «У» Д. Мак Грегора, теорію «Z» У. Оучі, К. Альдерфера, К. Мадсона та інші. Змістовні теорії мотивації визначають потреби, що спонукають людей до дії, особливо при оцінці обсягу та змісту робіт, які необхідно виконати для їх задоволення.

До процесних теорій мотивування доцільно віднести теорію очікувань В. Врума, теорію справедливості С. Адамса, теорію партисипативного управління, теорію результативної валентності Дж. Аткінсона, комплексну процесну теорію Л. Портера і Е. Лоулера, теорію матеріального стимулювання та інші, які аналізують те, як людина розподіляє зусилля для досягнення різних цілей і як вибирає конкретний вид поведінки, зосереджуються на розумових процесах. Ці теорії не заперечують існування потреб, але вважають, що поведінка людей визначається не тільки ними, а є функцією їх сприйняття й очікування, пов'язаних з даною ситуацією, і можливих наслідків обраного типу поведінки.

Існуючі теорії мотивування, в основному, не суперечать одна одній, а взаємодоповнюють і уточнюють одна одну. Використання тих чи інших теорій мотивування, або їх елементів для розробки структури мотиваційного процесу визначається станом внутрішнього та зовнішнього середовища організації, рівнем підготовки працівників, їх індивідуальними потребами та цілями організації [3, с. 94].

Скрипко Т.О. виділяє досить цікавий метод, що має назву «виклик». Відчуття новизни, доведення внутрішньому «я» здатності виконувати складні завдання стимулює працівника. Спланована відповідно до цих закономірностей робота забезпечує внутрішнє задоволення. Це дуже потужний мотиваційний чинник, адже стимулює якісне виконання роботи, а за законом підвищення потреб, стимулює до виконання складнішої роботи [4, с. 200].

Мотиваційний механізм інноваційної діяльності – система зі зворотнім зв'язком, яка охоплює сукупність стимулів, що формують у персоналу організації мотиваційні преференції щодо використання інновацій як основного засобу здобуття організацією конкурентних переваг [1, с. 162].

Рушійною силою мотиваційного механізму є очікувана винагорода, що постає як стимул і має певну цінність для виконавця. Мотиваційний механізм буде ефективним лише тоді, коли буде ґрунтуватися не на засобах адміністративного впливу, а на економічних важелях, завдяки чому керуючий вплив здійснюватиметься у режимі саморегуляції. Так формується інноваційноактивна поведінка працівників організації – поведінка, яка передбачає їх високу ініціативність щодо участі у розв'язанні проблем організації, результатом чого є створення і впровадження новацій, спрямо-

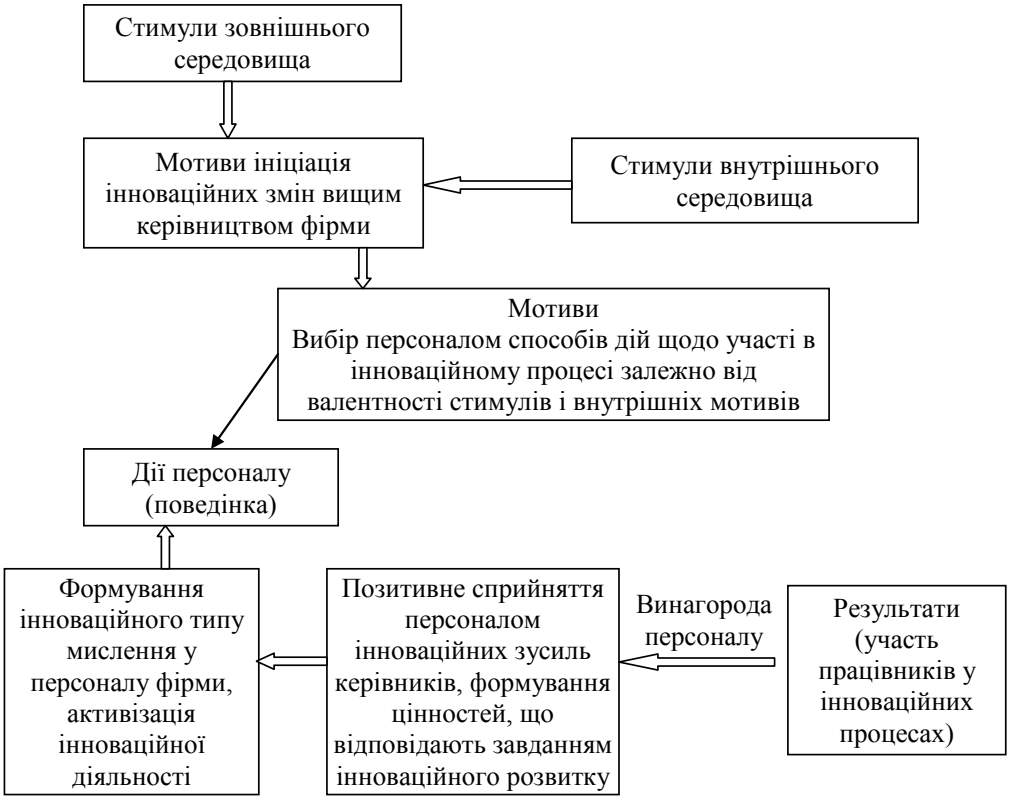

Рис. 1. Складові мотиваційного механізму інноваційної діяльності підприємства
Джерело: [1, с. 164]

ваних на реалізацію завдань інноваційного розвитку.

Складові мотиваційного механізму інноваційної діяльності підприємства наведено на рисунку 1.

Умови стимулювання для вищого менеджменту визначають власники організації, які повинні у систему стимулювання закладати залежність винагороди від результативності та ефективності рішень і керівних дій.

Кожне підприємство розробляє своє внутрішнє положення про матеріальне стимулювання працівників, яке повинно відповідати таким принципам:

- джерелом формування фонду преміювання повинен бути чистий прибуток у звітному періоді;

- аналітичним забезпеченням процесу преміювання є облік, контроль та аналіз діяльності окремих структурних підрозділів відповідно до заздалегідь визначених вищим менеджментом або власниками показників;

- базою нарахування коефіцієнтів преміювання повинні бути позитивні відхилення запланованих показників;

- вибір показників та умов преміювання обумовлюється розподілом повноважень між підрозділами та керівними органами підприємства;

- працівники повинні стимулюватися лише за ті показники, на які вони впливають або контролюють;

- показники преміювання підрозділів повинні бути обґрунтовані та обрані таким чином, щоб керівник був зацікавлений у альтернативах зростання фінансових результатів діяльності підприємства;

- повинно застосовуватися правило однакового розміру преміальних за однаковий внесок у фінансові результати компанії;

- для керівників та персоналу підрозділів часовий інтервал нарахування премії повинен бути різним;

- система преміювання повинна мати певну гнучкість для можливості адекватної зміни системи відповідно до умов внутрішнього та зовнішнього середовища [3, с. 96-97].

Способи поліпшення мотивації праці прийнято об'єднувати у відносно самостійні напрями: матеріальне стимулювання, підвищення якості робочої сили, удосконалення організації праці, мотивація за допомогою участі в управлінні, мотивація за допомогою стимулів вищого рівня (моральних). Щоб залучити, утримати та спонукати працівника працювати на повну силу, прагнучи вносити елемент творчості у свою роботу, в різних країнах використовують різні підходи, як на рівні фірми, так і на загальнодержавному рівні.

Так, у Німеччині доплати до заробітної плати персоналу, що залучається до НДДКР, становлять до 55% заробітної плати знову прийнятого науково-технічного персоналу (протягом 15 місяців); до 40% заробітної плати наукового співробітника (протягом п'яти років); до 25% заробітної плати наукового співробітника для підприємств із числом зайнятих до 500 осіб (на шостий рік) [5, с. 195].

У структурі мотивації персоналу виділяють внутрішню та зовнішню складові. До внутрішньої мотивації відносять зміст і значимість роботи, зацікавленість та задоволеність трудовим процесом. Зовнішня мотивація охоплює три складові елементи. По-перше, це матеріальне стимулювання у вигляді заробітної плати, доплат, премій тощо. По-друге, це трудова мотивація, яка виражена, з одного боку, у підвищенні рівня відповідальності, самостійності при вирішенні виробничих завдань, розвитку комунікаційних зв'язків у колективі, вдосконаленні організації праці на робочому місці, а з іншого боку, у самовираженні та самореалізації працівника. По-третє, це статусна мотивація, яка характеризується суспільним визнанням виробничих заслуг працівника, бажанням мати професійний та моральний авторитет, бути неформальним лідером у колективі.

Пропонуємо класифікувати матеріальну мотивацію інноваційної діяльності персоналу підприємств за такими критеріями:

- за формою матеріальної мотивації:

І. Пряма матеріальна мотивація:

1. Розмір окладу:

- підвищення розміру окладу за здійснення інноваційної діяльності;

- збереження середньої заробітної плати при звільненні від основної роботи для участі

в інноваційній діяльності (впровадженні винаходу, корисної моделі, промислового зразка чи раціоналізаторської пропозиції);

- оплата у розмірі не нижче від середнього заробітку за місцем постійної роботи за впровадження винаходу, корисної моделі, промислового зразка чи раціоналізаторської пропозиції;

2. Премія:

- за ініціативність;

- за підвищення рівня продуктивності праці;

- за підвищення рівня якості продукції (технології виробництва, методу управління);

- за участь у розробці, впровадженні та освоєнні нової техніки, технологій, виробництві нової продукції, застосуванні новітніх методів праці тощо.

3. Винагорода:

- автору раціоналізаторської пропозиції;

- автору винаходу;

- автору раціоналізаторської пропозиції (винаходу), що безпосередньо не використовується, але визнана підприємством як перспективна.

4. Інші виплати:

- надбавка за стаж наукової роботи;

- доплата за науковий ступінь кандидата або доктора наук;

- доплата за складні умови праці (наприклад, участь в експериментаторських роботах).

II. Непряма:

- оплата підприємством навчання працівника;

- оплата підприємством участі працівника в науково-практичних конференціях, публікацій наукових робіт;

- надання працівнику оплачуваної творчої відпустки для закінчення дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата або доктора наук, для написання наукової праці.

- за напрямом здійснення матеріальної мотивації:

I. Заходи прямої мотивації, які спрямовані на:

- мотивацію персоналу, посадові обов'язки якого передбачають участь в інноваційному процесі (конструктори, інженери та інші працівники);

- мотивацію персоналу, посадові обов'язки якого не містять положень щодо прямої участі в діяльності з винахідництва, раціоналізаторства тощо.

II. Заходи непрямої мотивації, які спрямовані на:

- стимулювання підприємств, підприємців та інших зовнішніх учасників у сфері комерціалізації інновацій, розробки і виробництва продукції на основі винаходів, корисних моделей, ноу-хау тощо;

- надання послуг інноваторам у сфері проведення патентних, інвестиційних та маркетингових досліджень, юридичного представництва інтересів перед патентним відомством та у суді.

- за тривалістю матеріальної мотивації:

1. Одноразова виплата або матеріальна допомога непрямого характеру (наприклад, премія за проявлену ініціативність за результатами роботи над новим проектом);

2. Систематична виплата (наприклад, надбавка за стаж наукової роботи).

- за ієрархічною підпорядкованістю матеріальної мотивації:

1. Гарантований рівень заробітної плати;

2. Премії та інші виплати за результатами (індивідуальної) інноваційної діяльності працівника (місячні, квартальні або річні);

3. Премії та інші виплати за результатами інноваційної діяльності відділу (квартальні);

4. Премії та інші виплати за результатами діяльності підприємства в цілому (річні).

Необхідно додати, що працівники, які займаються розробленням і впровадженням техніко-технологічних чи продуктових новинок, вирізняються високим рівнем освіти та інтелектуального розвитку, вираженим почуттям власної гідності, самостійністю і незалежністю у поглядах, їм притаманне творче натхнення, висока працездатність, вагомим мотивом для них є досягнення поставленої мети.

Висновки. Впровадження на підприємстві системи матеріального стимулювання інноваційної діяльності персоналу передбачає застосування процедури економічного обґрунтування матеріальних виплат різних форм. Одним з розповсюджених критеріїв оцінки ефективності застосування системи матеріального стимулювання є оцінка спів-

відношення отриманого ефекту від використання даної системи та здійснених витрат на її проведення. Якщо досягнуто додатковий ефект, який перевищує за розміром виплати стимулюючого характеру, система матеріального стимулювання визнається ефективною. Досягнення ефективності функціонування системи матеріального стимулювання є наслідком правильного вибору економічно обгрунтованого набору показників оцінювання, а також нормативів та умов преміювання.

Список літератури:

1. Дудар Т.Г., Мельниченко В.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 256 с.
2. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент. Навч. посіб. – К.; Центр навчальної літератури, 2007. – 400 с.
3. Гавловська Н.І., Рудніченко Є.М. Мотивація персоналу у системі інвестиційного менеджменту. Вісник Хмельницького національного університету 2010. – № 4. – Т. 2.
4. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент: підручник. – К.:Знання, 2011. – 423 с.
5. Волков О.І., Денисенко М.П., Гречан А.П. та ін. Економіка та організація інноваційної діяльності: Підручник (третє видання). – К., Центр учбової літератури, 2007. – 662 с.