

Розроблення мотиваційних механізмів – прискорення інноваційної діяльності підприємств

Боковець В.В.

доктор економічних наук,
доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету

Статтю присвячено необхідності розроблення мотиваційного механізму інноваційної діяльності. Обґрунтовано напрями вдосконалення мотивації на підприємствах за окремими складниками. Запропоновані розробки дають змогу скоригувати систему матеріального та морального стимулювання працівників на підприємствах та змоделювати умови для активізації творчих здібностей персоналу.

Ключові слова: інновація, механізм, мотивація, матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація.

Боковець В.В. РАЗРАБОТКА МОТИВАЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ – УСКОРЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассмотрена необходимость разработки механизма мотивации инновационной деятельности. Обоснованы направления совершенствования мотивации на предприятиях по отдельным составляющим. Предложенные разработки позволят скорректировать систему материального и морального стимулирования работников на предприятиях, смоделировать условия для активации творческих способностей персонала.

Ключевые слова: инновация, механизм, мотивация, материальная мотивация, нематериальная мотивация.

Bokovets V.V. DEVELOPMENT OF MOTIVATIONAL MECHANISMS – ACCELERATION OF INNOVATIVE ACTIVITY AT THE ENTERPRISE

In the current economic conditions, the role of innovation in enterprises. In these conditions one of the most effective tools to accelerate is a motivational mechanism. The article is devoted to necessity of development of mechanism of motivation of innovative activity. The directions of improvement of motivation in enterprises by individual components. The proposed design will allow to adjust system of material and moral incentives for workers in enterprises, to simulate the conditions for activation of the creative abilities of the staff.

Keywords: innovation, mechanism, motivation, financial motivation, intangible motivation.

Постановка проблеми у загальному вигляді. За сучасних умов науково-технічної трансформації господарства успішність створення і впровадження в практику діяльності підприємств інноваційних процесів значною мірою визначається станом використання трудового потенціалу, який є ключовим елементом запоруки успішної роботи підприємства, зміцнення його конкурентних позицій, вибору прогресивного напрямку розвитку під час реалізації стратегічних перетворень. Досвід провідних країн світу доводить, що підприємства можуть витратити значні кошти на впровадження новітніх інформаційних технологій, здійснення ґрунтовного аналізу ринку, але якщо зусилля керівництва не будуть підкріплені розумінням кожного працівника своєї ролі в інноваційному процесі, очікуваних ефективних результатів не буде досягнуто. Те, наскільки швидко впроваджуються та дієво використовуються засоби активізації інно-

ваційної праці, великою мірою залежить від персоналу підприємства, від його готовності та здатності вдало реалізовувати сучасні проекти, тому важливо вміло використовувати мотиваційні важелі для підвищення ефективності праці працівників на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основи сучасних уявлень про мотивацію та її складники закладено у працях всесвітньо відомих зарубіжних учених: І. Ансоффа, Д. Врума, Ф. Герцберга, Р. Дафта, П. Друкера, Д. Кларка, Д. Кейнса, Д. Мак-Грегора, Ф. Мак-Клелланда, А. Маслоу, Е. Мейо, Р. Оуена, М. Портера, А. Сміта, Д. Сінка, Ф. Тейлора та їх послідовників.

Значний внесок у розвиток наукової думки у сфері розроблення й удосконалення теоретичних засад, методологічних і прикладних аспектів формування мотиваційного механізму праці зробили такі вчені, як: О. Амоша, М. Армстронг, А. Бердник,

Д. Богиня, А. Василик, В. Гриньова, О. Єгоршін, А. Єськов, І. Завадський, В. Іноземцев, А. Кібанов, А. Колот, Г. Куликов, О. Наумова, О. Павловська, В. Пономаренко, М. Семікіна, Т. Скрипко, В. Сладкевич, Г. Тибінка та ін.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – узагальнення основних теоретичних положень щодо мотивації персоналу та напрямів її вдосконалення на сучасних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Усвідомлення важливості дослідження аспектів побудови та реалізації моделі інноваційного економічного розвитку призвело до необхідності чіткого розв'язання першочергових завдань, пов'язаних із формуванням мотиваційної основи імпульсу до інноваційної активності на рівні людського капіталу як головної рушійної сили трансформацій, єдиного невичерпного інтелектуального джерела виникнення інновацій.

У цьому контексті справедливою є думка О.В. Толмачової та Є.А. Бельтюкова, щодо того, що персонал є єдиним з усіх факторів виробництва, який несе в собі творчий складник та здатний створювати нові знання і активно їх використовувати [8, с. 192].

Існує безліч точок зору стосовно розуміння економічної сутності поняття «мотивація», що пояснюється багатоаспектністю і міждисциплінарним характером даної категорії і стосунків, а також суб'єктивними поглядами, переконаннями, методологічними підходами різних дослідників з приводу означеного питання. У табл. 1 наведено окремі визначення поняття мотивації, запропоновані різ-

ними авторами як у зарубіжних, так і у вітчизняних джерелах.

Отже, підсумовуючи визначення відомих учених, мотивація інновацій – сукупність потреб і мотивів, що спонукають персонал і керівництво до активної діяльності творчого змісту, спрямованої на створення інноваційних продуктів, послуг, форм їх використання, впровадження нових технологій для забезпечення підвищення рівня якості робочої сили та конкурентоспроможності праці.

Виходячи з наведених визначень, можна дійти до таких висновків:

- мотивація – це процес або сукупність пов'язаних управлінських рішень із формування потрібних мотивів, дій працівників;

- мотиваційний процес реалізується в соціально-економічній системі;

- мета процесу мотивації – досягнення підприємством поставлених цілей, у результаті чого будуть задоволені потреби самого об'єкта мотивації;

- результат процесу мотивації – досягнення підприємством поставленої мети – максимізації прибутку;

- усі визначення мотивації умовно можна поділити на два напрями: за першим напрямом мотивація розглядається на структурних засадах як система факторів впливу, за другим напрямом мотивація розглядається в динаміці як певний процес спонукання персоналу [9, с. 123–125].

Від того, якими мотивами персонал керується у своїй професійній діяльності, залежать його ставлення до роботи та кінцевий результат діяльності підприємства.

Таблиця 1

Визначення поняття «мотивація» зарубіжними та вітчизняними вченими

Автор	Тлумачення поняття «мотивація»
Г.Т. Куликов [1, с. 37]	Мотивація – процес спонукання людини, соціальної групи або спільності людей здійснювати спадково закріплені для задоволення різного роду потреби та досягнення особистих, групових і суспільних цілей
В.Г. Шинкаренко, О.М. Криворучко [10, с. 25]	Мотивація – процес, що здійснюється менеджерами і полягає у виявленні сил (мотивів) і розробленні стимулів, які спонукають індивідів до дій із досягнення особистих цілей і цілей організації
М.О. Табахарнюк [7, с. 120]	Мотивація – процес або серія пов'язаних управлінських дій із формування необхідних певній організації мотивів, дій і трудової поведінки особи або групи осіб
П.С. Маковєєв [3, с. 42]	Мотивація – процес впливу на фактори виробничого й соціального середовища, у результаті якого змінюється поведінка працівника, досягаються поставлені цілі з удосконалення виробництва й механізму його управління
Г.О. Савченко, Т.П. Збрицька [6, с. 59]	Мотивація – процес, який відбувається в самій людині і спрямовує її поведінку в конкретне русло, спонукає її поводитися в конкретній ситуації в певний спосіб; процес спонукання кожного співробітника й усіх членів колективу до активної діяльності для задоволення своїх власних потреб і для досягнення цілей організації

Слід підкреслити, що прагнення працівників до інноваційної діяльності, вироблення нових ідей забезпечується належним рівнем системи заохочення і стимулювання (рис. 1).

Отже, з огляду на вищезазначене, можна дійти висновку, що комплекс мотивації на підприємствах повинен базуватися на поєднанні матеріального і нематеріального заохочення, при цьому враховуючи особливості кожного працівника. До того ж талановиті, творчі люди потребують особливого ставлення, а це вимагає продуманої, реально діючої системи матеріальних і моральних спонукань та стимулів (механізм внутрішнього управління,

участь працівників у формуванні і реалізації інноваційних планів, оцінка творчої ініціативи в процесі індивідуального і колективного заохочення, можливості подальшого підвищення кваліфікації і службового просування, участь у семінарах, науково-практичних конференціях, умови фіксування та оформлення винаходів, публікація робіт наукового характеру тощо) [4, с. 263–265].

Для здійснення інноваційної діяльності важливими є високий рівень освіти та інтелектуальної активності, виражене почуття власної гідності, ініціативності, самостійності і незалежності у поглядах, притаманне творче

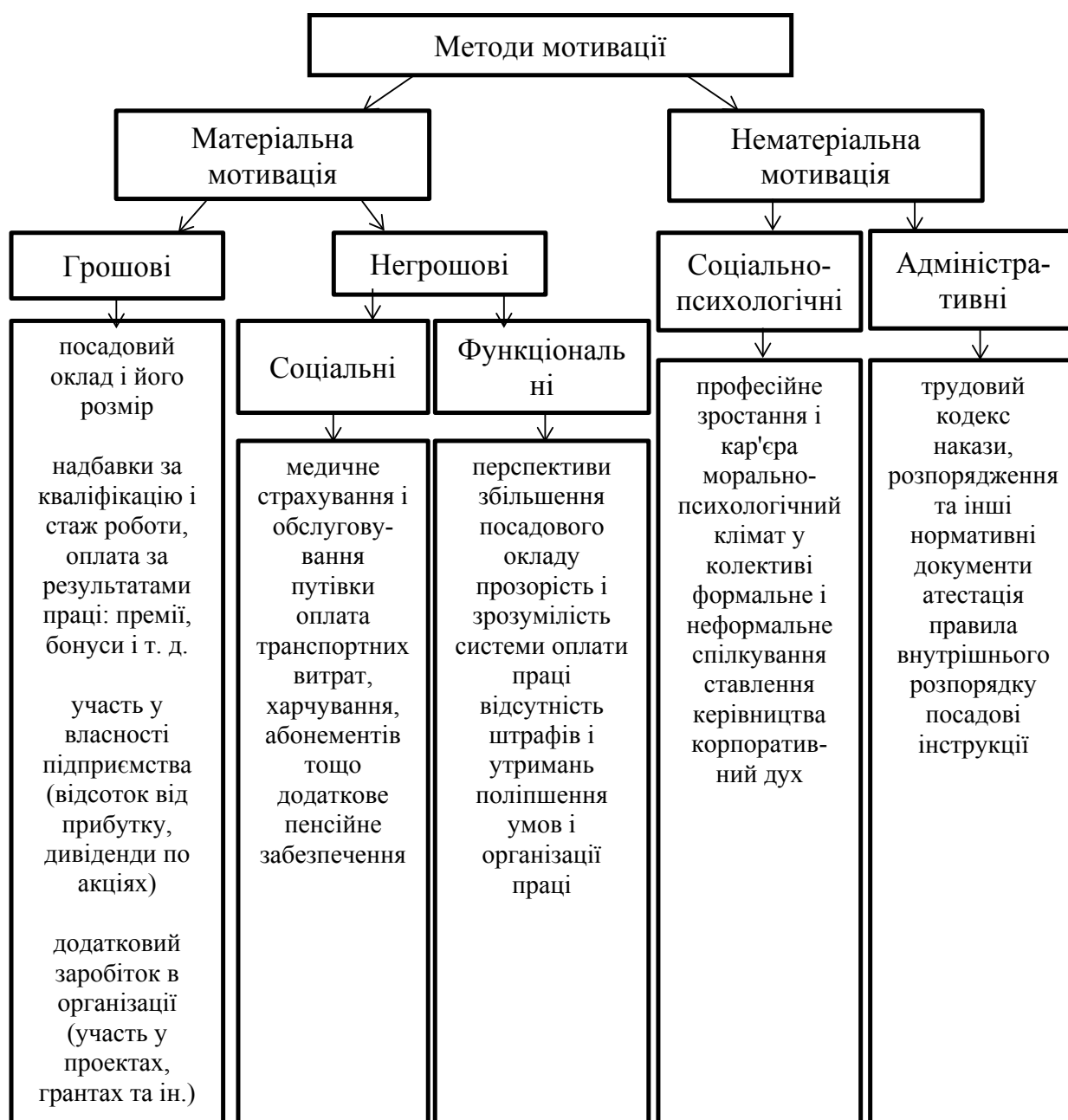


Рис. 1. Класифікація методів мотивації персоналу

натхнення, висока працездатність, зацікавленість в одержанні результатів, здатність до виконання трудових функцій на рівні міжнародних стандартів. Чим більше творчих завдань та інтелектуальних функцій у роботі, тим помітніше зростає роль нематеріальних стимулів у процесі інноваційної діяльності.

На активність розумового, творчого складника трудової діяльності співробітників великою мірою впливають як умовно-постійні (психологічний тип особистості, природна схильність до фізичної, розумової чи духовної праці, інтелектуальний потенціал тощо), так і змінні (фізико-психологічні, фактори зацікавленості, фактори оточення, фактори умов праці та ергономічні) фактори.

До внутрішніх факторів належать потреби, ціннісні орієнтації, інтереси, менталітет, психологічні риси характеру людини тощо. До зовнішніх мотиваторів належать такі фактори: оплата праці, зміст та організація праці, її безпека, соціально-психологічний клімат у трудовому колективі, делеговані повноваження, ступінь відповідальності в роботі, перспективи службового просування, соціальні гарантії, можливості одержання безвідсоткової позики на підприємстві, часткового відшкодування вартості житла, витрат на освіту працівника та його дітей тощо [5, с. 151–154].

Американський професор Ф. Герцберг розділяє мотиваційні чинники на дві групи:

- базові – політика організації та її втілення адміністрацією, умови праці, заробітна плата, мікроклімат у колективі, рівень безпосереднього контролю над роботою;

- спонукальні мотиви – успіх, кар'єра, виконання та схвалення результатів роботи, ступінь делегування повноважень і відповідальності, можливість творчого та професійного зростання.

За оцінками західних фахівців, гроші є основним стимулом до продуктивної праці. У сфері інноваційної діяльності кожна країна розробляє систему формування заробітної плати і грошових винагород у фірмах США розмір оплати праці, яка щорічно підвищується на 1–2%, є основним матеріальним стимулом. Існує два підходи до встановлення середньої розрахункової зарплати.

Перший ґрунтується на зміні й оцінці обсягу і характеру роботи, яка пов'язана з певною спеціальністю, посадою та її особливістю. Це надає спеціалістам можливість активно виявляти свої здібності. Крім того, політика оплати праці має на меті спонукання людей до кар'єри безпосередньо на фірмі,

забезпечуючи відповідну оплату за додаткову відповідальність і вдосконалення кваліфікації. Розрив між максимальною і мінімальною ставкою в середньому не перевищує 50%. Наприклад, корпорація Minnesota, Mining and Manufacturing застосовує систему «подвійної драбини», або двох напрямів у кар'єрі. Сутність даної системи передбачає можливість альтернативного просування працюючого у сфері НДДКР по службі залежно від його індивідуальних здібностей і переваг за адміністративною або науково-інженерною лінією [2, с. 345–346].

Інший підхід до встановлення розміру оплати праці в науково-дослідній сфері великих корпорацій будується на методі «кривих досвіду». Його застосовують GeneralElectric, Chrysler, Polaroid, Westinghouse та ін. Розмір оплати праці розглядається як функція від стажу роботи, досвіду і кваліфікації працюючого [2, с. 347].

Додаткові виплати, премії і пільги максимально орієнтовані на активізацію творчої діяльності науково-технічних працівників, на кінцеві результати інноваційного процесу. Кожна фірма розробляє спеціальні програми винагород, додаткових виплат, премій та пільг. Наприклад, у компанії IBM діє система винагород наукових співробітників за окремі досягнення, що виходять за рамки звичайних вимог до виконуваної роботи. Діють такі види винагород:

- за видатні нововведення сплачується сума від 2,5 до 10 тис. дол. Щороку видається до 40 таких винагород;

- за ефективне застосування вже розроблених ідей, які справили суттєвий вплив на прибуток або зменшення витрат, сума виплат та їх кількість аналогічні попередньому виду;

- за винаходи, що одержали патенти, розмір винагород – до 2,4 тис. дол. Винахідники одержують посвідчення і золотий ювелірний виріб як підтвердження того, що його володар є переможцем конкурсу винахідників IBM.

В останні роки дедалі більше компаній здійснюють преміювання залежно від одержаного економічного ефекту як кінцевого результату. У цілому корпорації США витрачають на стимулювання творчої ініціативи робітників НДДКР 10–15% фонду заробітної плати. Як свідчать керівники корпорацій, ці кошти багаторазово окупаються [2, с. 355–367].

Для прискорення роботи над інноваційними проектами адміністрація багатьох фірм вважає за доцільне не обмежуватися стимулюванням лише наукових робітників і кон-

структорів, а поширювати стимулюючі заходи на всіх співробітників. Наприклад, концерн «Форд мотор компанії» щорічно складає і розповсюджує серед своїх робітників «План винагородження за пропозиції нових ідей», яким передбачається виплата премій у розмірі від 10 до 100 доларів [2, с. 368].

У країнах Європейського Союзу поширена практика інвестування в екологічно чисті джерела енергії, у Великобританії для венчурних фірм звичайний податок на прибуток зменшується на 25%, субсидії на проведення досліджень із розроблення нових видів продукції чи технології становлять 75% витрат фірм, на яких зайняті до 50% осіб. У Німеччині держава здійснює дотації на підвищення кваліфікації науково-дослідного персоналу (стажування у ВНЗ, наукових інститутах, інших державних або приватних науково-дослідних організаціях) на термін до трьох років, надає пільгові кредити фірмам, що впроваджують ЕОМ, на термін до 15 років, а податкова знижка на приватні НДДКР становить 7,5%. В Італії податок на прибуток зменшується 100%, якщо здійснювалися витрати на НДДКР, а результати досліджень не можуть знайти застосування на практиці впродовж року [2, с. 456–457].

У Німеччині, Франції, Англії та інших європейських країнах створюють спеціальні фонди для преміювання за розроблення, освоєння і випуск нової продукції. Розмір премій залежить від приросту обсягу продажу такої продукції, її частки в загальному обсязі виробництва. У всіх зазначених та інших європейських країнах системи стимулювання інноваційного розвитку і підвищення інноваційної активності персоналу є відображенням тенденції індивідуалізації трудових доходів працівників підприємств на основі результатів праці.

Згідно з японською теорією управління «Хошен-менеджмент», усі зусилля співробітників компанії мають бути односпрямовані на місію компанії, стратегію, а також завдання, які вирішуються кожним підрозділом і кожним співробітником мають зводитися в одну точку, яка максимально наближена до мети компанії і забезпечує її поступальний рух [9, с. 187–189].

За допомогою мотивації керівництво підприємства може вирішувати такі завдання:

— визнання праці науковців для подальшого стимулювання їхньої творчої активності;

— популяризація результатів праці працівників, що отримали визнання;

— застосування різних форм визнання досягнень;

— схвальне відношення до високих результатів праці робітників;

— забезпечення підвищення трудової активності співробітників [4, с. 263].

Отже, мотивація персоналу є основним засобом оптимального поєднання особистих інтересів працівників із досягненням стратегічних завдань нарощення обсягів діяльності підприємства.

Висновки з цього дослідження. У ході аналізу сучасних наукових поглядів до поняття «мотивація» персоналу визначено, що мотивація інновацій є сукупністю потреб і мотивів, що спонукають персонал і керівництво до активної діяльності творчого змісту, спрямованої на створення інноваційних продуктів, послуг, форм їх використання, впровадження нових технологій для забезпечення підвищення рівня якості робочої сили та конкурентоспроможності праці.

Розглядаючи інноваційну діяльність у цілому, можна зробити висновок, що кожна стадія інноваційного процесу знаходиться під впливом різних мотиваційних факторів, які сприяють або перешкоджають реалізації ідеї.

Узагальнюючи наявні здобутки у сфері мотивації трудової діяльності, можна запропонувати основні напрями вдосконалення використання мотиваційних чинників у сфері управління інноваційною діяльністю:

— комплексний аналіз досвіду досягнення працівниками поставлених цілей;

— залучення працівників у рамках різних програм до навчальних занять і підвищення кваліфікації;

— створення прозорої системи оцінювання результатів інноваційної праці і їх зв'язку з оплатою;

— суспільне визнання успіхів працівників, підтвердження їх цінності для підприємства;

— підтримка самостійності, ініціативності, професійній майстерності персоналу;

— стимулювання до інтелектуальної праці, кар'єрного та професійного зростання;

— залучення працівників до вирішення проблем, що вимагають нестандартного підходу;

— врахування думки працівників про справедливість у розподілі обов'язків і в методах винагороди.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Куликов Г.Т. Мотивация труда наемных работников : [монографія] / Г.Т. Куликов ; отв. ред. Д.П. Богиня. – К. : Ин-т економіки НАН України, 2002. – 339 с.
2. Ілляшенко С.М. Інновації у маркетингу і менеджменті : [монографія] / С.М. Ілляшенко. – Суми : Папірус, 2013. – 616 с.
3. Маковєєв П.С. Мотиваційні механізми управління розвитком промислового виробництва : дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.07.01 / П.С. Маковєєв. – К., 2000. – 334 с.
4. Мельникова К.В. Мотивація інноваційне активного персоналу підприємства / К.В. Мельникова // Бізнес Інформ. – 2014. – № 4. – С. 262–266.
5. Наумова О.О. Вдосконалення мотивації інноваційної діяльності персоналу / О.О. Наумова // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ». – 2010. – Темат. вип. «Технічний прогрес і ефективність виробництва» № 7. – С. 149–158.
6. Савченко Г.О. Мотиви і стимули до праці та їх роль у підвищенні ефективності банків / Г.О. Савченко, Т.П. Збрицька // Вісник Донецького національного університету. Серія В «Економіка і право». – 2009. – Спец. вип. – Т. 2. – С. 59–66.
7. Табахарнюк М.О. Про використання системного підходу до опису процесів мотивації / М.О. Табахарнюк // Проблеми управління інноваційною діяльністю. – 2002. – № 4. – С. 118–131.
8. Толмачова О.В. Мотивація інноваційної активності кадрової складової інноваційного потенціалу / О.В. Толмачова, Є.А. Бельтюков // Економічні інновації. – 2013. – № 52. – С. 191–197.
9. Харун О.А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств : [монографія] / О.А. Харун, В.М. Нижник. – Хмельницький : ХНУ, 2011. – С. 243.
10. Боковець В.В. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / В.В. Боковець, В.В. Швед. – В. : ВФЕУ, 2012. – 149 с.