

## ФАКТОРИ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ МОДЕЛЕЙ МОТИВУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ КРЕАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

© Чушак-Голобородько А.М., 2012

**У статті розкрито сутність факторів, які впливають на ефективність мотивування креативної діяльності. На основі застосування методу експертних оцінок встановлено порівняльну значущість факторів і взаємозв'язки між ними. Це стало підставою для побудови класифікації факторів.**

**Ключові слова:** фактори, моделі мотивування суб'єктів, креативна діяльність.

AM. Chushak-Goloborodko

Lviv Polytechnic National University

## FACTORS THAT INFLUENCE THE EFFECTIVENESS MODELS OF CREATIVE SUBJECTS REASONS

**The article reveals the essence of the factors that influence the effectiveness of creative motivation. On the basis of the method of expert estimations is set relative importance of factors and relationships between them. This became the basis for building classification factors.**

**Keywords:** factors, models of creative subjects reasons.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** Однією з основних складових потенціалу розвитку підприємств є креативний потенціал суб'єктів управління. З огляду на те, що суб'єкти управління мають різний рівень професійної підготовки, трудового досвіду, колективні та індивідуальні цілі, які ґрунтуються на потребах, уподобаннях, амбіціях тощо, то використання креативних можливостей для розвитку організації є доволі проблематичним. Проблема полягає у тому, що досі немає науково-обґрунтованих теоретичних основ і методико-прикладних рекомендацій з мотивування креативності у працівників підприємств. Це не дає змоги керівникам підприємств раціонально використовувати креативні ініціативи суб'єктів управління для розв'язання виробничо-господарських проблем, набувати конкурентних переваг на ринку, застосовувати інноваційні ідеї щодо оптимізування управління потоками ресурсів на підприємстві.

**Цілі статті.** Метою статті є ідентифікувати сутність факторів, які впливають на ефективність креативної діяльності, побудувати їхню класифікацію, а також оцінити рівень відносної значущості факторів.

**Аналіз останніх публікацій, в яких започатковано розв'язання проблеми.** Огляд та аналізування літературних джерел, зокрема [2–8] дають змогу стверджувати, що в науковій літературі проблему ідентифікації потреб суб'єктів креативної діяльності досліджено доволі фрагментарно, зокрема поза увагою науковців залишилися фактори, які впливають на ефективність мотивування креативної діяльності суб'єктів управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На результативність моделей мотивування суб'єктів креативної діяльності впливають:

1) рівень освіченості працівників (цей фактор визначає мотиви, якими керуються суб'єкти креативної діяльності, а отже, він є також важливим для вибору інструментарію впливу на творчих працівників. На досліджуваних підприємствах виявлено: що освіченіші суб'єкти креативної діяльності, то актуальнішою є побудова систем мотивування, що ґрунтуються на методах морально-етичного і соціально-психологічного впливу на працівників);

2) рівень розвитку системи менеджменту (з сучасних теорій управління загальновідомо, що рівень розвитку системи менеджменту вимірюється наявністю відповідної цілям організації організаційної структури управління, укомплектованістю підрозділів підприємства кадрами, наявністю загальних і функціональних систем управління, узгодженістю цілей підприємства із цілями працівників, раціональністю взаємодії організації з бізнес-партнерами і органами державної влади тощо. Результати досліджень на машинобудівних підприємствах дають змогу стверджувати, що рівень розвитку системи менеджменту впливає на результативність моделей мотивування суб'єктів креативної діяльності, зокрема виявлено, що на підприємствах з розвинутими системами менеджменту модулі мотивування є результативнішими, а рішення щодо їх створення або удосконалення раціональнішими порівняно з іншими підприємствами);

3) розмір організації та її фінансовий стан (дослідження моделей мотивування суб'єктів креативної діяльності показало, що за розміром організації не завжди можна судити про розвиненість системи менеджменту, зокрема системи мотивування, проте правилом є те, що незалежно від розміру підприємства погіршення його фінансового стану призводить до того, що керівники підприємства починають слабше реагувати на сигнали, які вказують на необхідність застосування стимулюючих або обмежувальних заходів до своїх підлеглих. Це однаковою мірою стосується як матеріального, так і нематеріального впливу на працівників. Респонденти пояснюють цей факт тим, що погіршення фінансового стану підприємства часто призводить до заміни демократичного стилю керівництва авторитарним стилем. Отже, то, чого раніше керівники досягали через компроміси, тепер вони досягають прямими наказами, директивами, розпорядженнями. У таких умовах, як стверджують експерти, найбільш креативні працівники звільняються з роботи);

4) рівень інформаційного забезпечення суб'єктів креативної діяльності (як відомо, інформаційне забезпечення суб'єктів управління є сукупністю технічних засобів, програмних продуктів та інформації, які використовуються для формування і реалізації управлінських рішень. Від повноти, своєчасності і достовірності управлінської інформації залежить раціональність рішень, які ухвалюються керівниками підприємства, зокрема рішень щодо створення нової або удосконалення існуючої системи мотивування суб'єктів креативної діяльності. З огляду на це очевидним є те, що цей фактор є визначальним у впливі на результативність моделей мотивування суб'єктів креативної діяльності);

5) стаж роботи суб'єктів креативної діяльності (стаж роботи суб'єктів креативної діяльності визначає раціональність їхніх зусиль у формуванні креативних ідей. Тобто цей фактор визначає продуктивність роботи креативно-активних працівників. Проведені дослідження показали, що продуктивність праці суб'єктів креативної діяльності є ключовим показником використовуваних систем мотивування. Саме за його значенням у більшості випадків ухвалюється рішення про застосування тих чи інших методів впливу на працівників. З огляду на це, виділений фактор опосередковано впливає на результативність системи мотивування суб'єктів креативної діяльності);

6) рівень задоволення потреб суб'єктів креативної діяльності (на підприємствах із розвинутими системами менеджменту одним з елементів системи мотивування є постійно діюча підсистема моніторингу за переліком і характером зміни потреб суб'єктів креативної діяльності. Моніторинг забезпечує керівників підприємства даними про те, які з потреб суб'єктів креативної діяльності сьогодні є пріоритетними. Це дає змогу адекватно обирати методи впливу на працівників. Дослідження переліку і характеру потреб суб'єктів креативної діяльності на машинобудівних підприємствах підтвердило твердження провідних теоретиків менеджменту на предмет того, що в міру задоволення первинних потреб у працівників підприємств зростає актуальність потреб вищого рівня, зокрема потреб у самореалізації, у повазі, у зайнятті певного місця у соціумі тощо. Задовольнити ці потреби є набагато складніше, ніж потреби первинного рівня. Крім того, фахівці визнають, що чим більш задоволеними є ці потреби тим важче впливати на суб'єктів креативної діяльності);

7) соціально-психологічний клімат в організації (дослідження, проведені в середовищі машинобудівних підприємств, показали, що стан соціально-психологічного клімату в організації є індикатором налагодженості ділового діалогу між керівниками і підлеглими. Сприятливість соціально-психологічного клімату в організації вказує на конструктивізм взаємодії керівної і керованої підсистем управління. І, навпаки, несприятливий соціально-психологічний клімат часто є

ознакою наявності комунікаційних бар'єрів, які призводять до спротиву ініціативам працівників, незалежно від того, хто є їхніми авторами – представники керівної чи керованої підсистем управління. З огляду на це, цей фактор доцільно визнати як такий, що значно впливає на результативність моделей мотивування суб'єктів креативної діяльності).

З метою визначення важливості впливу цих факторів на результативність моделей мотивування суб'єктів креативної діяльності протягом 2011 р. було проведено експертне дослідження серед керівників досліджених підприємств. Результати проведеного дослідження наведено у табл. 1.

Таблиця 1

**Експертна інформація щодо важливості впливу факторів на систему мотивування суб'єктів креативної діяльності, бали**

Експерти	Фактори						
	1	2	3	4	5	6	7
1	2	5	9	10	4	8	9
2	2	4	9	8	9	10	8
3	9	5	4	4	5	9	6
4	1	3	8	8	4	1	8
5	3	4	6	5	6	2	4
6	6	1	5	8	2	3	2
7	1	1	1	9	3	9	6
8	5	2	1	7	7	4	1
9	4	8	2	6	9	9	4
10	2	6	6	10	5	2	10

Примітки: експертам пропонувалось оцінити фактори у балах від 1 до 10.

Респондентам пропонувалось оцінити ідентифіковані фактори за десятибальною шкалою. Отримавши і усереднивши бали, було обчислено коефіцієнти важливості впливу факторів на систему мотивування суб'єктів креативної діяльності (табл. 2).

Таблиця 2

**Коефіцієнти важливості впливу факторів на систему мотивування суб'єктів креативної діяльності, частки одиниці**

Експерти	Фактори						
	1	2	3	4	5	6	7
1	0,2	0,5	0,9	1	0,4	0,8	0,9
2	0,2	0,4	0,9	0,8	0,9	1	0,8
3	0,9	0,5	0,4	0,4	0,5	0,9	0,6
4	0,1	0,3	0,8	0,8	0,4	0,1	0,8
5	0,3	0,4	0,6	0,5	0,6	0,2	0,4
6	0,6	0,1	0,5	0,8	0,2	0,3	0,2
7	0,1	0,1	0,1	0,9	0,3	0,9	0,6
8	0,5	0,2	0,1	0,7	0,7	0,4	0,1
9	0,4	0,8	0,2	0,6	0,9	0,9	0,4
10	0,2	0,6	0,6	1	0,5	0,2	1
Середні значення коефіцієнтів	0,35	0,39	0,51	0,75	0,54	0,57	0,58

Примітки: встановлено на основі методу експертних оцінок.

Із загальної сукупності виділених факторів найнижчий рівень коефіцієнта важливості виявлено стосовно першого фактора (рівень освіченості працівників), а найвищий стосовно четвертого фактора (рівень інформаційного забезпечення суб'єктів креативної діяльності). Отриману інформацію стосовно важливості впливу факторів на досліджуваний об'єкт доцільно використовувати керівникам підприємств під час аналізування можливостей підвищення результативності моделей мотивування суб'єктів креативної діяльності, зокрема під час вибору об'єктів, цілеспрямований вплив на які може активізувати креативні пошуки в організації, а також покращити соціально-психологічний клімат в колективі творчих особистостей. Під час експертного дослідження респонденти зазначили, що для розроблення управлінських рішень щодо створення нової або удосконалення наявної системи

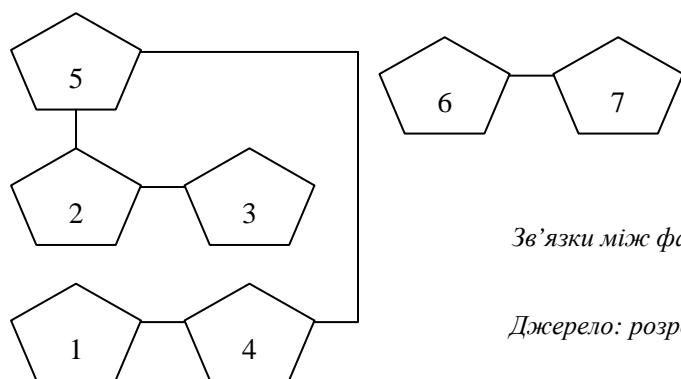
мотивування суб'єктів креативної діяльності знання переліку і рівня сили впливу факторів про досліджуваний об'єкт замало. Важливо володіти також даними про взаємозв'язки між факторами. Ці відомості дають змогу раціоналізувати витрати коштів і часу на формування рішень, які узгоджують цілі підприємства і потреби суб'єктів креативної діяльності. У табл. 2 наведено матрицю взаємозв'язків між факторами, які впливають на результативність моделей мотивування суб'єктів креативної діяльності, а на рисунку наведено графічну модель взаємозв'язків між ідентифікованими факторами.

Таблиця 2

Матриця взаємозв'язків між факторами

Фактори	1	2	3	4	5	6	7
1	X	0	0	1	0	0	0
2	X	X	1	0	1	0	0
3	X	X	X	0	0	0	0
4	X	X	X	X	1	0	0
5	X	X	X	X	X	0	0
6	X	X	X	X	X	X	1
7	X	X	X	X	X	X	X

Як бачимо, на основі побудованої матриці утворилось дві групи факторів.



*Зв'язки між факторами, які впливають на систему мотивування суб'єктів креативної діяльності.*

*Джерело: розроблено автором*

До першої належать такі фактори, як: перший (рівень освіченості працівників); другий (рівень розвитку системи менеджменту); третій (розмір організації); четвертий (рівень інформаційного забезпечення суб'єктів креативної діяльності); п'ятий (стаж роботи суб'єктів креативної діяльності) і сьомий (соціально-психологічний клімат в організації).

Своєю чергою, шостий фактор (рівень задоволення потреб суб'єктів креативної діяльності) належить до другої групи. У межах виділених груп виявлено фактори, між якими існують прямі, опосередковані зв'язки, а також фактори, між якими зв'язки відсутні. Узагальнені характеристики факторів, які впливають на систему мотивування суб'єктів креативної діяльності, наведено у табл. 3.

Таблиця 3

Характеристики факторів, які впливають на систему мотивування суб'єктів креативної діяльності

Види характеристик		Порядкові номери факторів
За величиною важливості факторів	Фактори, коефіцієнт важливості яких є вищим за середній	4
	Фактори, коефіцієнт важливості яких перебуває на середньому рівні	1–2
За зв'язками	Фактори, між якими виявлено прямі зв'язки	2–3; 2–5; 4–5; 1–4; 6–7
	Фактори, між якими виявлено опосередковані зв'язки	1–2; 1–3; 2–4; 3–5
	Фактори, між якими зв'язків не виявлено	6 і 7 із факторами від 1 до 5

**Висновки і напрями подальших досліджень.** Синтезувавши виділені характеристики факторів, бачимо, що окремі з них не лише позначаються коефіцієнтами важливості, рівень яких вищий за середній, але й пов'язані між собою прямими зв'язками. До таких факторів належать: третій, четвертий, п'ятий, шостий і сьомий. Ця група факторів є найпріоритетнішою під час формування і реалізації управлінських рішень щодо створення нової або удосконалення наявної моделі мотивування суб'єктів креативної діяльності.

Вплив на один з факторів цієї групи призводить до зміни характеру дії усіх інших факторів цієї ж групи. З огляду на це, рішення щодо стимулювання або обмеження дії цих факторів необхідно приймати на засадах принципів системності та узгодженості умов формування моделі мотивування суб'єктів креативної діяльності.

Подальші дослідження доцільно проводити у напрямку побудови економіко-математичних моделей оптимізації параметрів факторів, які впливають на ефективність мотивування креативної діяльності.

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Укл. і гол. ред. В.Т. Бусел. – К.: Ірпінськ: ВТФ “Перун”, 2003. – С. 386. 2. Гончаренко Т.П. Управління науково-технічним потенціалом промислового підприємства в умовах глобальної конкуренції: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.02.02 „Економіка та управління науково-технічним прогресом” / Т.П. Гончаренко. – Суми, 2006. – 20 с. 3. Горбунов А.Р. Управление финансовыми потоками и организация финансовых служб предприятий, региональных администраций и банков / А.Р. Горбунов. – М.: Изд. фирма “Анkil”, 2000. – 224 с. 4. Економічна енциклопедія: у 3-х томах. Т. 3 / Редкол.: ...С.В. Мочерний (від. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2002. – 952 с. 5. Крупка М.І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України / М.І. Крупка. – Львів: Видавничий центр Львівського національного університету імені Івана Франка, 2001. – 608 с. 6. Maquire C., Karlauskas E., Weir A. Information services for innovative organizations (USA) / Maquire C., Karlauskas E., Weir A. – California: Academic press inc., 1994. – 319 p. 7. Стирський М. Венчурне інвестування в Україні у контексті європейського досвіду / М. Стирський. (Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи, ризики: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, 11–13 травня 2006 р.). – Львів: Вид-во Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, 2006. – 554–555 с. 8. Чухрай Н.І. Глобалізація та науково-технічна безпека країни / Н.І. Чухрай. – Львів, 2002. – 7–14 с. // Вісник Нац. ун-ту “Львівська політехніка” “Проблеми економіки та управління”. – Вип. № 448.