

Теоретико-прикладні особливості R-теорії мотивації

Існування економічного ризику може бути для працівника: стимулом або навпаки антистимулом. Це залежить від двох факторів: рівня економічного ризику та схильності самого працівника до ризику. Пропоную працівників розділяти за здатністю йти на ризик. Тобто поділити працівників як мінімум на три категорії — схильних до ризику (R_1), нейтральних (R_2) та несхильних (R_3). Працівник, не схильний до ризику ніколи ефективно не працюватиме в галузі, на підприємстві чи на посаді, які вимагають прийняття та реалізації рішень з високим ступенем ризику. На підприємстві кожна посада вимагає прийняття управлінських рішень із різним ступенем економічного ризику, різні галузі характеризуються теж різними видами та рівнями ризиків. Наприклад, високим рівнем ризику характеризується робота у відділах інновацій, стратегічного планування, маркетингу, зовнішньоекономічної діяльності (особливо якщо підприємство працює на ринках країн із високим рівнем ризику) тощо. Підприємство, яке обрало стратегію із значним рівнем ризику, відповідно працівників слід обирати з числа схильних до ризику. Тобто працівник, схильний до ризику повинен відчувати виклик у повсякденній діяльності. Такий працівник шукатиме практичну діяльність при якій крім певної свободи у прийнятті рішень, сам алгоритм прийняття рішень носитиме невизначений характер при відсутності прецедентів. Управлінські завдання, які мають чіткий алгоритм, для менеджера, схильного до ризику великого інтересу не становлять.

Однак це не означає, що такому працівнику не потрібні посадові інструкції, довідники, система правової документації, інші обмеження, інституції, стандарти та джерела обмежень. Всі вони при складності, багатогранності, недетермінованості та непередбачуваності об'єктів управління не містять готових рекомендацій щодо того, як менеджеру діяти в конкретній управлінській ситуації, а отже менеджеру не дозволяють створити еталонний алгоритм прийняття управлінських рішень. Необхідно людей привчати до того, що все у світі має імовірнісну природу, а не детерміністичну.

Беззаперечним є і той факт, що працівник, схильний до ризику ніколи ефективно не працюватиме протягом тривалого періоду на посаді із низьким рівнем ризику. Позитивні результати від його праці можуть бути отримані тільки в короткотерміновому періоді, а пізніше задовольнивши певний рівень фізіологічних потреб, працівник, схильний до ризику захоче відчути адреналін у крові, задоволення потреби у ризику набуде для нього ще більшого значення. І поки працівник не знайде посаду із відповідним рівнем ризику, керівництво може зіштовхнутись із поведінкою працівника направленою на погіршення морально-психологічного клімату колективу. Такий працівник може зверхньо ставитись до колег, старатись давати поради всім і всюди, ігнорувати виконання поставлених завдань або відкрито не підкорятися наказам керівництва.

Якщо робота особистісно не значуща, не має цінності для людини, не дає задоволення, то, незалежно від рівня професійної підготовки, від неї важко очікувати продуктивності. В залежності від умов праця може бути джерелом задоволення і в такому випадку робота буде виконана добровільно. Ціннісні аспекти уявлення, що стосуються професійної діяльності, виявляються, насамперед, у тому, що одні аспекти професії, посади можуть викликати інтерес до неї, підвищувати її привабливість, тобто мати позитивну цінність, а інші звужувати привабливість професії, посади, тобто мати негативну цінність. Кожна людина веде пошук професії і посади з позитивною цінністю і саме рівень ризику, як аспект тої чи іншої посади, професії підвищує або звужує привабливість посади, професії.

Отже ризик з точки зору працівників може бути потребою (для схильних до ризику), небезпекою (не схильних до ризику), а з точки зору підприємства це фактор який необхідно враховувати у виробничо-господарській діяльності і реалізувати в управлінських рішеннях. Це підтверджують дослідження зв'язків між індивідуальною схильністю до ризику менеджерів та її прибутковістю. Тому слід вести пошук цілей підприємства та потреб працівників, які співпадають. Саме таке підприємство може повністю і ефективно використати здібності менеджерів для реалізації власних цілей. Якщо система мотивації підприємства не узгоджена з його цілями, то існуючі стимули можуть стати сильним демотиватором. Нерозмежованість інтересів компанії з інтересами кожного співробітника, створення відповідних умов з боку компанії для максимального використання потенційних можливостей працівника проголошують багато іноземних та українських організацій. Всі працівники хочуть почувати себе значимими для організації, переможцями та успішними людьми хоча не завжди є такими. Необхідно встановити планові завдання з оптимальним рівнем ризику, щоб більшість працівників були не тільки здатними їх виконати, але й задовольняли власні потреби в ризику, безпеці та захищеності, і при цьому почували себе переможцями.

Елементи пропонованої теорії мотивації уже давно використовуються у повсякденному житті суспільства, найчастіше, на інтуїтивному рівні. Наприклад, політичні партії та організації для реалізації цілей та завдань залучають молодих людей, найчастіше студентів, яких можна ідентифікувати як осіб з високим рівнем схильності до ризику. Тобто такі люди в процесі виконання поставлених партіями перед ними завданнями з високим рівнем ризику (відомі факти загибелі студентів (Китай), ув'язнення, каліцтва, відрахування з ВНЗів) отримують задоволення власних потреб в ризику. Психологи стверджують, що студенти це люди із значною потребою у ризику і вони у разі невдачі несуть незначні втрати у порівнянні з іншими соціальними групами.

Спортивні команди намагаються комплектуватися з гравців з різними психологічними особливостями з метою реалізації різних стратегій та тактики у спортивному матчі. Наприклад, у футболі коли рахунок влаштовує команду то вона, як правило, намагається докласти всіх зусиль для його утримання і тренер команди випускає на поле гравців, які здатні потримати довше м'яч, такі гравці думають, насамперед, про захист власних воріт. Гравці, які вийшли на заміну, навіть враховуючи їхні професійні здібності чітко виконувати настанови тренери, однак повинні бути менш схильними до ризику у порівнянні з партнерами яких вони замінили. Коли ж рахунок не влаштовує команду, то футболіст цієї команди намагаються змінити перебіг подій у матчі, тренер випускає на поле гравців, які насамперед націлені на атаку, тобто схильні до ризику. В такій ситуації на полі команда демонструє, як кажуть професійні гравці "відкритий футбол", і виникає загроза пропустити контратаку суперника. Часто таку стратегію та тактику використовують і в інших ігрових командних видах спорту (хокей, баскетбол, міні-футбол тощо).

Для формування ефективного керівництва постає завдання чітко виявити основні психологічні особливості кожної із виділених груп працівників. Це дасть можливість обрати ефективний стиль керівництва для кожної із груп. Працівники, схильні до ризику, насамперед: здатні креативно мислити, брати відповідальність, виконувати роботу, яка вимагає творчого підходу, бути ініціативними, самостійними та творчими. Як стверджують науковці, яскраві ідеї приходять тоді, коли людина готова ризикувати: наш вид перетворив сміливість в стратегію життя. Тому такі працівники будуть цінними у відділах пов'язаних з інноваційною діяльністю. Працівник, не схильний до ризику бажає уникати відповідальності, однак вправно та ретельно виконує роботу яка чітко регламентована.