

МОДЕЛІ МОТИВУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Мотивування інноваційної діяльності вважається процесом спонукання себе та працівників підприємств на досягнення цілей інноваційної діяльності. Воно сприяє формуванню передумов економічного зростання для більш ефективного розвитку інноваційної діяльності та підвищення рівня управління нею.

Одним із основних завдань мотиваційної діяльності на машинобудівних підприємствах є побудова результативної системи стимулювання (спонукання до діяльності, яке викликане зовнішніми чинниками матеріальними і нематеріальними). Вона повинна бути сформована таким чином, щоб, завдяки мотиваційним процесам підприємства, менеджери мали змогу отримати від себе та інших працівників поведінку, яка забезпечить досягнення цілей підприємства та підвищить його результативність.

Дослідження вітчизняних машинобудівних підприємств (ТОВ завод «Конвектор», ТЗОВ «Автоавантажмаш», ТЗОВ «Львівелектротранспорт», ПАТ «ЛуАЗ», ПАТ «Конвеєр», ПАТ «Іскра» тощо) доводить, що їх мотиваційна діяльність перебуває на етапі розвитку, має слабкий зв'язок із інноваційною діяльністю. Для неї характерно обмежене використання методів мотивування, застосування не результативних стимулів діяльності працівників, залежність рівня мотиваційної діяльності від фінансового стану підприємства тощо.

Якщо раніше у практиці управління інноваційною діяльністю машинобудівних підприємств стимулом частіше виступала матеріальна винагорода, то сьогодні досить гостро постала проблема самореалізації працівників. У зв'язку із цим, вони прагнуть зменшити контроль над собою і отримати не лише матеріальну, а й психологічну, моральну, кар'єрну винагороду за свою працю [1]. Це визначає необхідність розвитку моделей мотивування та мотиваційних механізмів на машинобудівних підприємствах.

Питанням мотивування працівників (та їх інноваційної діяльності зокрема) приділена увага у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких М. Портер, Дж. Траут, М.І. Туган-Барановський, О.С. Кузьмін, О.Г. Мельник, І.Б. Карпунь, І.О.Тивончук, Б.Трейсі тощо. У багатьох наукових працях визначені відповідні мотиваційні моделі, які можуть бути застосовані на машинобудівних підприємствах в умовах інноваційної діяльності.

Найбільш поширеною можна уважати модель мотивування через потреби. Вона передбачає усвідомлення людиною власних потреб, що зумовлює виникнення інтересу. На основі вивчення інтересів відбувається стимулювання працівників зі сторони керівництва підприємством, що викликає у їх свідомості мотив. У залежності від використовуваних стимулів, мотиви працівників зумовлюють певну поведінку, яка реалізовується так, щоб отримати бажану винагороду. Результатом цього процесу є досягнення особистих цілей працівника та задоволення його потреб.

Трейсі Брайан говорить про існування лише двох дієвих мотиваційних моделей на підприємствах. Перша передбачає застосування винагороди за виконану роботу, а друга – покарання за її невиконання [2]. На думку автора, модель мотивування через покарання є більш дієвою, адже має тісніший зв'язок із природою психофізіологічних властивостей людини (працівника охоплює страх щось втратити, який формує у його свідомості цінність винагороди). Найрезультативнішою дана модель є тоді, коли у якості стимулу для працівника виступає грошова винагорода, адже усі працівники бояться втратити гроші.

Отже, розглянута мотиваційна модель передбачає застосування позитивних та негативних стимулів. Негативні стимули можуть бути як матеріальні так і нематеріальні. До них належать зауваження, догана, позбавлення премій, штрафи та різні форми колективного впливу. Рекомендації щодо застосування позитивних стимулів формують на підприємстві поблажливе ставлення до неналежного виконання службових обов'язків та ігнорування трудової дисципліни. Негативні ж стимули пригнічують ініціативу працівників, які за будь-яких обставин будуть уникати повноважень щодо прийняття управлінських рішень та відповідальності за їх наслідки. На нашу думку, мотиваційна модель повинна передбачати застосування різних стимулів: матеріальних, нематеріальних, позитивних, негативних, прямих, непрямих.

Водночас Дж. Траут говорить про наявність поняття надлишкового стимулювання [3]. Воно виникає тоді, коли менеджерам не доводиться приймати раціональних управлінських рішень та здійснювати вибір. Уся їх поведінка стає наперед запрограмованою, завдяки успішному стимулюванню та інформаційному перевантаженню. Як приклад цього, автор наводить мотиваційну модель, яка використовується на американських підприємствах. Їх менеджери бажають мати рівно стільки інформації, щоб сформулювати припущення, на основі якого слід буде приймати управлінське рішення. Водночас жоден менеджер не бажає опрацьовувати надлишкову кількість документів та звітів.

Досліджуючи теорію Дж.Траута, слід відзначити наступне. Вона передбачає виникнення надлишкового стимулювання, проте не усі категорії працівників здатні його відчути. Зокрема, у працівників із сильною внутрішньою мотивацією до професійного зростання, створення додаткового зовнішнього стимулювання погіршує досягнення та результати праці. І навпаки, у працівників із незначною внутрішньою мотивацією надмірне стимулювання збільшує прагнення працівників до професійного зростання. У даному контексті проблемним питанням стає визначення рівня внутрішньої мотивації працівників.

Д. Кесслер вводить свою мотиваційну модель, яка програмує свідомість людини та передбачає створення циклу: стимул-бажання-задоволення потреб-звичка [4]. Виходячи із неї, стимул не призводить до задоволення потреб працівників, а передбачає зростання їх кількості та ще більше усвідомлення і бажання їх задовольнити. Тому, уся подальша мотиваційна діяльність (включаючи самоконтроль) повинна бути спрямована на боротьбу із собою та обмеження власних бажань.

Мотиваційну модель Д.Кесслера можна визначити як таку, що викликає звикання. Вона орієнтована на задоволення первинних потреб працівників. До них відносять фізіологічні потреби та потреби безпеки і захищеності. Саме ця група потреб може призвести до звикання. Наприклад, замість того щоб викликати відчуття ситості, їжа призводить до ще більшого апетиту. Для боротьби із такими звичками автором розроблена спеціальна програма реабілітації.

На основі розглянутого матеріалу можна стверджувати, що у практиці управління підприємствами переважно використовують модель мотивування працівників через потреби. Її основне завдання полягає у застосуванні дієвих стимулів, що спрямоване на задоволення індивідуальних потреб працівників та цілей підприємства. Окрім неї, можна також застосувати моделі мотивування шляхом надлишкового стимулювання, мотивування через позитивні та негативні стимули, мотивування, яке викликає звикання. У результаті узагальнення та експертного оцінювання визначено, що кожна із перерахованих моделей має певні особливості (переважаючий вплив на певну групу потреб, необхідність визначення рівня внутрішньої мотивації працівників, можливість погіршення умов та дисципліни праці на підприємстві, формування системи дієвих стимулів для задоволення потреб тощо). Вони визначають можливість їх використання на вітчизняних підприємствах при стимулюванні інноваційної діяльності працівників та наявність відповідних напрямів удосконалення.

1. *Богацька Н. М. Значення мотивації праці персоналу для досягнення цілей підприємства. /Богацька Н.М., Демчук І.О. [Електронний ресурс]. — Режим доступу до документу: — rusnauka.com/7_NMIW_2009/Economics/37742.doc.htm, 2. *Трейси Б.Деньги, деньги, деньги: секреты мышления миллионеров, накопление богатства и достижение финансовой независимости / Брайан Трейси; [пер. с англ. А. Вронской]. — 2-е изд., стер. — М.: СмартБук, 2008. — 95с., 3. Траут Дж. Траут про стратегію: прорватись у свідомість та підкорити ринки/ Траут Джек:[пер. с англ. Л. Савицької]. — 2006. - 170 с., 4. Kessler, David A.- 1951. -The End of Overeating: Taking Control of the Insatiable North American Appetite/ David A. Kessler.**