

## ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

©Бортнік С.М., 2015

Як відомо, поведінка працівників на підприємстві є складним поєднанням індивідуальних мотивацій, ціннісних орієнтацій, інтересів та потреб та взаємодії окремої людини з соціальним оточенням. В умовах сьогодення все більша соціальна та інноваційна орієнтація управління на інтереси працівника змінила завдання й пріоритети в управлінні персоналом підприємства. Так прийняття управлінських рішень нині вимагає узгодження не лише з інтересами виробництва, але й з інтересами колективу та окремих працівників підприємства. На зміну поширеній практиці роботи з персоналом, орієнтованій на споживання робочої сили за умов стабільної зайнятості та використання «жорстких» бюрократичних організаційних структур управління, приходять нові інноваційні моделі управління, які передбачають [1]: створення умов для розширення інноваційності, оновлення знань, підвищення кваліфікації, безперервного самовдосконалення; використання інноваційних "пакетів" мотиваційних програм у процесі розширення повноважень працівників в ухваленні господарських рішень; гнучке й адаптоване, інноваційне використання «людських ресурсів», підвищення творчої та інноваційної активності персоналу, формування гуманізованої організаційної культури.

Отже, основою сучасної ідеології новітнього управління поведінкою персоналу є інноваційний підхід до управління мотивацією працівника. Рівень заробітної плати перестав відігравати домінуючу роль у формуванні мотиваційного потенціалу працюючих. Нині люди цінують не стільки високий рівень заробітної плати, скільки наявність можливостей самовираження й самореалізації, змістовність праці, гарантії зайнятості, гідні умови праці й перспективи особистісного та професійного розвитку, які стають основними інноваційними чинниками мотивації до праці. Тому принципово нові інноваційні підходи до управління персоналом значною мірою пов'язані з концепцією якості трудового життя, яка базується на трудових теоріях гуманізації праці, людського капіталу та людського розвитку.

Так Ястремська О.М. зазначає: «...теорія «якості трудового життя» відноситься до теорій трудової мотивації інноваційного типу, що набувають усе більшого поширення та базуються на концепції людського капіталу. Головна відмінність теорії «якості трудового життя» від попередніх «теорій людських відносин» полягає у спрямованості на реалізацію творчого та освітнього потенціалу працівників, наданні можливостей щодо більшої автономії в праці, прийнятті участі в управлінні виробництвом, стимулюванні творчості в праці, забезпеченні підвищення її конкурентоспроможності [2,с.50].

Слід зауважити, що проблеми розробки ефективних мотиваційних механізмів у сфері інноваційної праці останнім часом досліджуються багатьма вітчизняними й зарубіжними науковцями, серед яких В.Абрамов, А. Базилук, С. Бандур, Д. Богиня, О. Грішнова, О. Головка, С. Гончарова, В. Гриньова, М. Долішній, В. Данюк, А. Колот, Е.Лібановай, Т. Момот, І. Петрова, В. Сладкевич, В. Новіков, В. Онікієнко, А. Чухно та ін. Однак, не зважаючи на активні наукові пошуки й напрацювання, проблема забезпечення ефективної мотивації праці в інноваційній діяльності в умовах нинішніх об'єктивних економічних труднощів, наявних суперечностей у регулюванні ринку праці, сфери зайнятості, оплати праці поки залишається майже не вирішеною.

В науковій літературі ще не визначено єдиного підходу до формування ефективної мотиваційної системи на підприємствах, що знаходяться на шляху реалізації стратегії інноваційного розвитку. Механізм мотивації праці на підприємствах залишається застарілим та неефективним, не відповідає потребам сьогодення і стратегічним завданням інноваційного розвитку. Тому розроблення шляхів вдосконалення мотиваційних механізмів, подальшого пошуку можливостей забезпечення ефективної мотивації праці в умовах інноваційного розвитку відповідають об'єктивним вимогам і потребам сьогодення.

Таким чином, сучасні системи мотивації орієнтовані на розвиток інноваційності, творчих здібностей і ініціативи співробітників, гуманізацію праці, партнерські відносини в колективі, узгодження інтересів підприємства, підрозділів і всіх груп персоналу. Мотиваційні механізми управління в інноваційній діяльності повинні відповідати вимогам створення конкурентоспроможної, високопрофесійної,

мобільної, гнучкої робочої сили. Для цього необхідні теоретичні та методичні розробки, що дозволять ефективно керувати інноваційною поведінкою та мотивацією працівників підприємства, стимулювати і мотивувати їх до високопродуктивної праці.

Для таких систем мотивації характерні високі вимоги щодо: належної та справедливої винагороди за працю; безпечних й здорових умов праці; надання безпосередніх можливостей працівникам використовувати й розвивати свої здатності, задовольняти потреби в самореалізації й самовираженні; забезпечення можливостей професійного зростання й упевненості у майбутньому; гарних взаємини в трудовому колективі на підприємстві, правової захищеності працівника на підприємстві; гідного місця роботи в житті людини; суспільної корисності роботи.

Названі складові якості трудового життя оцінюються працівником з точки зору наявних можливостей на конкретному робочому місці (в організації) розкрити свій творчий і особистісний потенціал як всю сукупність наявних у нього знань, досвіду, інтелектуальних, творчих і організаторських здібностей. За отримання позитивної власної оцінки формується високий мотиваційний потенціал і оптимістичний настрій на інноваційну працю, стабільну роботу та досягнення високих кінцевих результатів.

Як бачимо, нові інноваційні підходи до управління поведінкою персоналу орієнтуються не тільки на вирішення поточних питань, оперативні зміни в розміщенні кадрів, але й на формування мотивації працівників, заснованої на стратегічних партнерських відносинах, на плануванні підвищення якості трудового життя працівника й колективу загалом як одного з головних завдань підвищення конкурентоспроможності підприємства і як можливості свого інноваційного розвитку.

Сутність управління поведінкою персоналу – це системний, планомірний організований вплив за допомогою взаємозалежних організаційно-економічних і соціальних заходів на процес формування, розподілу, перерозподілу робочої сили на рівні підприємства, на створення умов для використання трудових якостей працівника (робочої сили) з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства і всебічного розвитку зайнятих на ньому працівників [3, с.129].

Цілями управління поведінкою персоналу підприємства є: підвищення інноваційності й конкурентоспроможності підприємства; зростання ефективності виробництва й праці, максимізація прибутку; повне й ефективне використання потенціалу працівника та виробничого колективу в цілому; збалансування інтересів підприємства та інтересів працівників, економічної та соціальної ефективності; досягнення цілей управління за умов скорочення витрат на робочу силу.

Ефективність управління поведінкою персоналу і найбільш повна реалізація поставлених цілей багато в чому залежать від вибору варіантів побудови самої системи управління поведінкою персоналу підприємства, інноваційності механізму його функціонування, вибору найбільш оптимальних технологій і методів роботи з людьми. Результативність інноваційних перетворень залежить від методів їхнього проведення. Стратегія управління інноваційними змінами може бути директивною, переговорною, нормативною, аналітичною або орієнтованою на дії [1]. Залежно від ситуації найбільший ефект можуть дати роз'яснення, спілкування за недостатньої інформації, участь працівників у інноваційному процесі з метою підвищення інтересу до інновацій, переговори й забезпечення згоди тих, кого стосуються інновації, на активну участь у них.

З вищевикладеного слідує, що мотивація є динамічним процесом, для аналізу тенденцій розвитку якого необхідно впровадити на підприємствах моніторинг системи мотивації праці, який би створив інформаційну базу для прийняття управлінських рішень у сфері мотивації праці персоналу. Основою формування ефективного мотиваційного механізму повинно стати спостереження за динамікою стану мотивації трудової діяльності працівників, вимір ступеня використання в трудовому процесі мотиваційного потенціалу працівників. Необхідно розглядати інвестиції в мотивацію як новий напрям інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств.

1. Федоряк Р.М. Методи визначення віддачі від витрат на найм персоналу /Федоряк Р.М. // *Економіка та держава* : [наук. журнал]. – 2012, № 2, С. 95-98.

2. Ястремська О. М. Визначення основних факторів впливу та показників оцінювання якості трудового життя працівників / О. М. Ястремська, О. В.Стаматін // *Проблеми економіки* – № 4, – 2012 – С 49-55.

3. *Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія* / [А.М. Колот, О.А. Грішнова та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. – К.: КНЕУ, 2012. – 501с.