

## ІННОВАЦІЙНІ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЗАПОРУКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

Науковцями та практиками запропоновано велика кількість різноманітних теорій мотивації, серед яких найбільш поширеними є: теорія мотивації А. Маслоу, Д.Мак Келланда, Ф. Герцберга, теорія очікувань В.Врума, теорія справедливості, мотивація Л. Портера, Е Лоулера, теорія мотивації Мак Грегора. Однак існуючі теорії мотивації не можуть пояснити поведінку великої кількості індивідумів та знайти відповідних інструментів мотивування їхньої діяльності. Хто може пояснити мотивацію Путіна В.В.? Що насправді його мотивує та формує його поведінку? Що керувало діями та мотивувало Януковича В.Ф. під час його правління в Україні? Знову ж таки, які його потреби були задоволені згідно традиційних мотиваційних теорій? . Можна також згадати історичні приклади людей, схильних до ризику: відомі революціонери та керівники визвольних рухів переважно були заможними людьми (І.С. Мазепа, Є. Петрушевич, М.С. Грушевський, П. Скоропадський, Б. Хмельницький, А. Шептицький, В.І. Ленін), які могли зробити за існуючого державно-правового ладу, враховуючи їхні непересічні здібності, непогану кар'єру. Однак ці люди, ризикуючи власним соціальним становищем та життям, відкинувши потребу в захищеності, безпеці, реалізовували ідею з високим рівнем невизначеності та ризику. Для таких людей життя без постійної присутності адреналіну у крові втрачає сенс, а ризик є однією з головних потреб. Психологи стверджують, що такі люди є одержимі ризиком.

З іншого боку, трапляється і таке: працівникові пропонують нову посаду з вищою оплатою праці, владою, можливістю самовираження та шансами досягнення успіху, а він відмовляється прийняти пропозицію, мотивуючи це тим, що ця посада вимагає більшої відповідальності, їй притаманний вищий рівень ризику. Так само серед науковців є особи, які прагнуть якомога швидше здобути науковий ступінь, вчене звання, при цьому ризикуючи через можливі недбалості та недопрацювання у наукових роботах, а інші, написавши якісну роботу, тривалий період зволікають із оприлюдненням результатів та не зважають на ризик, який виникає при проходженні процедури захисту. Іншим прикладом різної схильності до ризику є діяльність менеджменту, яка проявляється у результатах функціонування організації. Організація має достатньо ресурсів для того, щоб здійснювати діяльність з високим рівнем ризику, однак керівництво такого підприємства не хоче ризикувати.

Також враховуючи те, що в Україні проходять реформи, демократизація суспільства та створення громадянського суспільства, виникають та підсилюються нові потреби. Саме тому є необхідність дослідження ставлення працівників до фактора ризику (схильності до ризику), що доповнить теоретичними знаннями та практичними механізмами менеджмент, психологію, філософію та інші суміжні науки. Отже основні причини необхідності формування нової теорії мотивації наведено в табл. 1.

У 2004 році мною була запропонована *R*-теорією мотивації, оскільки в ній зроблено спробу дослідити, як впливає соціально-економічний фактор ризику на діяльність працівника, керівника та як ним ефективно управляти для отримання запланованих результатів. Перша літера вказує на те, що вона розглядає вплив ризику на діяльність працівника. Ця літера є латинською, оскільки поняття “ризик” походить від грецьких слів *ridsikon*, *ridsa* – “круча”, “скеля”. Суть теорії полягає в тому, що необхідно розділяти працівників за здатністю йти на ризик. Тобто поділити працівників як мінімум на три категорії – схильних до ризику, нейтральних та не схильних [1]. Як показують дослідження, працівник, не схильний до ризику, ніколи ефективно не працюватиме в галузі, на підприємстві чи на посаді, які вимагають

прийняття та реалізації рішень з високим рівнем ризику. Такий менеджер у ситуації навіть з незначним рівнем ризику може втратити контроль в управлінні, поведінці тощо. Тобто керівники з різною схильністю до ризику в різних середовищах виконуватимуть роботу з різним рівнем ефективності, все залежатиме від рівня ризикованості цілі та завдання [2].

Таблиця 1

Причини необхідності формування нової теорії мотивації

Суб'єктивні причини	Об'єктивні причини
Соціально-психологічні відмінності працівників у ставленні до ризику.	Неможливість пояснити поведінку працівників з позицій існуючих теорій мотивації.
Необхідність підвищувати мотивованість працівників та рівень продуктивності праці.	Стрімкі зміни в зовнішньому середовищі та домінування ризику у діяльності підприємства.
Доцільність збалансованого кадрового забезпечення підприємств та максимальної реалізації управлінського, трудового потенціалу працівників.	Необхідність для діяльності ефективних підприємств прийняття ризикових рішень та стратегій із різним рівнем ризику.

*Примітка: сформовано на основі матеріалів авторських досліджень*

Запропонована теорія мотивації не могла пояснити усіх випадків мотивування працівників. Тому було розроблено ще одну мотиваційну теорію, яка складається з таких елементів, що мотивують діяльність працівників: потреби, емоції, минулий досвід, очікування (майбутнє) та цінності.

Запропоновану теорію мотивації доцільно використовувати для підготовки фахівців у ВНЗ, оскільки часто виникають запитання: «Чому в нас не народжуються Білли Гейтси, Стіви Джобси, Марки Цукерберги»? Можна сказати, що наших винахідників у США, успішних підприємців та керівників великих компаній є досить багато. Однак, якщо аналізувати їхні біографії, то вони формувались та здобували вищу освіту, як правило, в США.

У вітчизняного студента відсутній вибір інтенсивності навчання, вибір модулів та дисциплін, а найголовніше вибір траєкторії навчання. В Європі запроваджено студентоорієнтований підхід, суттєво зріс вибір предметів, кредитів, модулів, траєкторій навчання тощо, однак своїх видатних інноваторів не має. В США студент має величезний вибір між різними курсами, майстер-класами, громадськими організаціями, благодійними організаціями, що дають йому розвивати широкий спектр його здатностей, формувати нові потреби, а найголовніше розвивати цінності та творити нові емоції, які є запорукою підприємницького розвитку.

Усі бачили як перед матчем або в перервах між матчами тренери команд намагаються надати не тільки вказівки щодо тактики та стратегії ведення гри, але й «настроїти» команду, дати їй «енергетичний заряд», сформувані психологію переможця. Чи роблять це керівники підприємств, викладачі ВНЗ?

1. Подольчак Н.Ю. Розвиток R-теорії мотивації: теоретико-методологічні і методичні засади / Н.Ю. Подольчак. // "Актуальні проблеми економіки". – Київ: Національна академія управління. – №9 (123). - 2011. – С. 33-41.

2. Подольчак Н.Ю. Проблеми оцінювання та регулювання соціально-економічної ефективності систем менеджменту машинобудівних підприємств: монографія / Н.Ю. Подольчак. - Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010.- 300с.