

УДК 331.108

*Л. А. Андросюк**Видавничо-поліграфічний інститут НТУУ «КПІ»*

## **АНАЛІЗ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*Досліджено роль мотивації інноваційної діяльності, виділено та проаналізовано основні групи мотиваційних факторів. За допомогою кластерного аналізу виявлено зв'язок між рівнем мотивації та кадровим інноваційним потенціалом.*

*Мотивація, стимули, інновація, новатор, самореалізація, мотиваційна сила, кластер, кадровий інноваційний потенціал.*

Згідно з останніми опублікованими даними, основними факторами, які будуть визначати розвиток посткризової світової економіки є глобалізація та інновації. І якщо глобалізація в більшій мірі впливатиме на кількісні зміни росту, то інновації — на якісні. На користь цього говорить і історія світових криз, і збільшення кількості глобальних та національних проблем, і зростаюча кількість країн-активних інноваторів та навіть практичні антикризові заходи [1].

Тому сьогодні для України як ніколи є актуальним заохочення інноваційної діяльності в усіх суспільно-економічних сферах. Ключову роль при цьому, повинні виконувати спеціалісти-новатори, генератори нових ідей, діяльність яких базується переважно на міцних, морально виправданих стимулах до творчості.

Роль мотиваційних процесів в будь-якій сфері людської діяльності є надзвичайно важливою. Проблемам мотивації праці присвячені праці таких вчених як Р. Ликерт, Е. Дісі, В. Врум, А. Маслоу, Б. М. Генкін, Л. Портер, А. М. Леонтьєв, В. В. Томілов та ін.

Певною мірою проблеми мотивації інноваційної діяльності висвітлювали в своїх роботах такі зарубіжні спеціалісти як Дж. Нейсбіт, П. Абардін, Дж. Дамблтон, Т. Питере, Дж. Ронси, П. Друкер та ін..

Проте на сьогодні в Україні майже відсутні дослідження, пов'язані з проблемами вдосконалення мотивації праці новаторів.

Таким чином, з врахуванням значення мотиваційних процесів в інноваційній діяльності, дослідження стимулювання праці новаторів набуває першочергового значення для практичної роботи з управління людськими ресурсами в інноваційній сфері.

Мотивація базується на тому, що людина усвідомлює стимули до задоволення своїх потреб. Базові потреби пов'язані з забезпеченням виживання. Після їх задоволення набувають значення потреби наступного рівня: безпеки, приналежності до певної соціальної групи, самоповазі, самореалізації.

Інноваційна діяльність є цінністю сама по собі і тому може розглядатись як самостійний фактор мотивації.

В працях таких вчених як А. Маслоу, Е. Фром, А. М. Леонтьєва та ін. інноваційна діяльність розглядається як джерело інтенсивного саморозвитку.

В піраміді потреб Маслоу інноваційна діяльність в певній мірі протистоїть мотивам безпеки та фізіологічним потребам (найнижчим рівням піраміди), оскільки інновації завжди пов'язані з ризиком та невизначеністю результатів. Проте вона дозволяє задовольняти соціальні мотиви, а також мотиви самоповаги та самореалізації на максимально можливому рівні. Отримані знання, переживання успіху від інновацій, можливість безперервного вдосконалення себе, процесів, продуктів — все це є потужною рушійною силою в економіці знань.

Аналіз теорій мотивації, дозволив виділити такі групи основних мотиваційних факторів:

1. Позитивні стимули та мотиви (ПМФ), які підвищують зацікавленість у праці:

— внутрішні мотиви, що визначаються схильністю особи до інноваційної діяльності

— зовнішні стимули протидії, що викликають позитивну реакцію та прагнення до праці (ЗС)

— мотиви та стимули протидії, що викликають негативну реакцію, примушують до праці та дають бажаний результат (МСП)

2. Негативні мотиваційні фактори (НМФ), які знижують зацікавленість людини у праці:

— об'єктивно існуючі мотиви, що зменшують мотивацію людини до праці, але ми не можемо на них впливати (ОІМ)

— перехідні мотиви та стимули, що з категорії позитивних на якомусь етапі можуть перейти в категорію негативних ((ПМС) [2,3,6]).

Як показують численні соціологічні дослідження у галузі кадрового менеджменту, перевага надається такій системі мотивації праці, в якій оцінка особистістю мотиваційної вагомості вказаних вище груп мотивів підпорядковується умові:

$$ВМ > ЗС > МСП$$

Тобто зацікавленість особи у праці має більшу мотиваційну вагомість, ніж спонукання до праці, а останнє є більш вагомим, порівняно з примушенням до праці.

Зазвичай основним мотивуючим фактором працівників є бажання мати гарантовану заробітну плату відповідного рівня, тому більшість керівників навіть не замислюється над проблемою проведення мотиваційного моніторингу. В окремих випадках є інформація про характер мотивів працевлаштування та звільнення. Усе це зумовлює необхідність розроблення системи моніторингу мотивації працівників підприємства, обов'язки яких пов'язані з інноваційною діяльністю.

Одним з найпростіших та найефективніших методів проведення подібних досліджень є соціологічні методи, а саме — анкетування. Завдяки цьому можна виявити не тільки перелік мотивів та стимулів до праці, але й їх вагомість та структуру.

Під час проведення анкетування учасникам було запропоновано проаналізувати мотиваційні фактори, що мають визначальний вплив на поведінку працівників, зокрема інноваторів. Для опитування було залучено 25 спеціалістів поліграфічної галузі, обов'язки яких пов'язані з інноваційною діяль-

ністю на підприємстві. Проводилось воно шляхом визначення рангу спочатку по групах мотиваційних факторів, а потім — кожного мотиваційного фактора всередині групи. При цьому мінімальний ранг присвоювався найвпливовішому фактору, визначеному кожним експертом.

Таблиця 1

## Структура системи мотивації інноваційної діяльності

Фактори мотивації праці	Вагомість фактора	Значення фактора
<b>Позитивні мотиваційні фактори</b>		
<b>1. Внутрішні мотиви (ВМ)</b>	<b>0,45</b>	
— суспільна користь праці	0,08	0,93
— задоволення від добре виконаної роботи	0,12	0,91
— новаторський (творчий) підхід до праці	0,11	0,90
— задоволення від стосунків в колективі	0,25	0,44
— самореалізація та самовираження	0,28	0,48
— відповідність спеціального покликання	0,16	0,87
<b>Загальногруппова оцінка ВМ</b>	<b>1,0</b>	<b>0,6662</b>
<b>2. Зовнішні стимули (ЗС)</b>	<b>0,35</b>	
— заробітна плата	0,20	0,53
— додаткова винагорода від реалізації новації	0,16	0,70
— умови праці	0,14	0,72
— престижність професії (визнання)	0,13	0,64
— соціальний пакет	0,11	0,62
— корпоративна культура підприємства	0,08	0,80
— можливість професійного зростання	0,10	0,64
— статус інноваторів	0,08	0,80
<b>Загальногруппова оцінка ЗС</b>	<b>1,0</b>	<b>0,6646</b>
<b>3. Мотиви та стимули протидії (МСП)</b>	<b>0,2</b>	
— критика з боку керівництва, колег по роботі	0,22	0,73
— догани за порушення трудової дисципліни	0,19	0,96
— рівень відповідальності	0,24	0,65
— покарання або зниження премії	0,35	0,60
<b>Загальногруппова оцінка МСП</b>	<b>1,0</b>	<b>0,7090</b>
<b>Загальна оцінка позитивних мотиваційних факторів</b>		<b>0,6742</b>
<b>Негативні мотиваційні фактори</b>		
<b>Об'єктивно існуючі мотиви (ОІМ)</b>	<b>0,55</b>	
Форс-мажорні обставини (загроза міжнародних конфліктів, економічна ситуація в країні, тощо); сімейні негаразди, проблеми зі здоров'ям, тощо. Розбіжності у поглядах на інноваційний розвиток підприємства		-0,08
<b>Перехідні мотиви та стимули (ПМС)</b>	<b>0,45</b>	
Незадоволення стосунками в колективі, медичним обслуговуванням, умовами праці, рівнем заробітної плати, тощо		-0,12
<b>Загальна оцінка негативних мотиваційних факторів</b>		<b>- 0,0098</b>

Оцінювати систему мотивації до трудової діяльності ми будемо за допомогою показника мотиваційної сили, розробленого Білоус Т. В. [4]:

$$МС = 0,45 \times VM + 0,35 \times ЗС + 0,2 \times МСП - 0,55 \times ОІМ - 0,45 \times ПМС$$

Система мотивації оцінюється відповідно до значення мотиваційної сили:

— 0,8–1,0 — сильна мотивація — система мотивації трудової діяльності відповідає мотивам і є дієвою;

— 0,5–0,8 — середня мотивація — стимули не повною мірою задовольняють мотиви, потрібні дослідження діючої системи мотивації й перегляд застосованих стимулів;

— менше 0,5 — слабка мотивація — стимули не відповідають мотивам, потрібні кардинальні заходи щодо розроблення нової системи мотивації.

$$МС = 0,6742 - 0,0098 = 0,6644$$

Як показав аналіз на формування системи мотивації праці на підприємствах галузі найбільше впливає висока групова оцінка мотивів та стимулів протидії.

Проведене дослідження дозволило виявити, що в умовах зниження рівня життя усіх верств населення та ставлення до праці, як засобу забезпечення існування, відбулось зрушення мотивів. На думку респондентів, найбільш вагомим є рівень оплати праці та забезпеченість соціальними благами, що підтверджує перевагу матеріальних мотиваційних факторів над моральними на сучасному етапі економіки.

Для виявлення зв'язку між рівнем мотивації та кадровим інноваційним потенціалом була здійснена обробка анкет кластерним аналізом за допомогою ЕОТ, в результаті чого було виділено 4 кластери:

— 1-й кластер — 20% — керівники та спеціалісти підприємств — 5 особи чоловічої статі, віком від 30 до 45 років, з вищою освітою — віддають перевагу моральним мотиваційним факторам.

— 2-й кластер — 32% — спеціалісти підприємств — 8 осіб жіночої статі, віком від 21 до 48 років з вищою та середньою спеціальною освітою — основним стимулом є рівень заробітної плати.

— 3-й кластер — 24% — робітники - 6 осіб (5 чоловіків і 1 жінка) — віком старше 45 років, з вищою або середньою спеціальною освітою — вважають, що найбільш суттєвим є застосування моральних мотивів, проте вони не завжди мають місце на підприємствах.

— 4-й кластер — 24% — робітники — 6 осіб (5 чоловіків і 1 жінка) — віком від 20 до 45 років, з вищою або середньою спеціальною освітою — для них на першому місці — матеріальні мотиваційні фактори.

Отже, проведений аналіз доводить, що зі зростанням рівня освіченості, зростає вплив моральних мотиваційних факторів. Ступінь вмотивованості також залежить від їх віку і статі, так найбільший вплив матеріальні стимули мають на молодих працівників, віком до 30 років, і зі зростанням віку зростає роль моральної мотивації і зменшується матеріальної. Для жінок матеріальні стимули мають більше значення, ніж для чоловіків. Це можна пояснити тим, що керівні посади обіймають переважно чоловіки з більшими рівнями доходів.

Можемо сказати, що система мотивації трудової діяльності безпосередньо пов'язана зі станом кадрового інноваційного потенціалу підприємства. З одного боку, система мотивації праці визначає якісний склад КП, а з іншого — вона повинна бути пристосована до параметрів наявного кадрового потенціалу та сприяти його розвитку.

Проаналізувавши інструменти системи мотивації працівників, можемо зробити висновок, що в галузі наявні суттєві передумови створення високо-ефективного механізму реалізації кадрового інноваційного потенціалу, але для цього необхідна суттєва підтримка у вигляді служб з управління та розвитку кадрового потенціалу.

Підсумовуючи викладене, скажемо, що мотивація працівників відіграє провідну роль в інноваційному розвитку підприємства, адже отримані знання, переживання успіху від інновацій, можливість безперервного вдосконалення себе, процесів, продуктів є потужною рупійною силою в економіці.

Проведене дослідження підтвердило, що в умовах зрушень в економіці найбільш вагомим мотиваційним фактором залишається рівень оплати праці та забезпеченість соціальними благами.

Кластерний аналіз показав, що до факторів, які визначають вмотивованість людини до інноваційної праці також слід віднести рівень освіченості, вік, стать. І можемо сказати, що система мотивації повинна бути пристосована до параметрів наявного кадрового потенціалу та сприяти його розвитку.

Викладене дослідження може стати суттєвим підґрунтям для створення високо-ефективного механізму реалізації кадрового інноваційного капіталу.

1. Дынкин А. А. О перспективах глобального инновационного развития / Дынкин А. А. // Научная сессия Общего собрания РАН. — 2009. — № 3. — С. 202–220.
2. Генкин Б. М. Экономика и социология труда / Генкин Б. М.: учеб. — М. : Изд. группа «НОРМА-ИНФРА-М», 1999. — 384 с.
3. Капустянський П. З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект) / Ін-т підготовки кадрів держ. служби зайнятості України / Капустянський П. З. — К., 2007. — 154 с. : іл., табл.
4. Білорус Т. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства / Білорус Т. В. — Ірпінь : НАДІСУ, 2007. — 174 с.
5. Зинов В. Г. Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение / Зинов В. Г. — М. : Дело, 2005. — 564 с.
6. Щекин Г. В. Основы кадрового менеджмента / Щекин Г. В. — К. : МАУП, 2006. — 280 с.

*Исследовано роль мотивации инновационной деятельности, выделено и проанализировано основные группы мотивационных факторов. С помощью кластерного анализа выявлено связь между уровнем мотивации и кадровым инновационным потенциалом.*

*The work analyzes a role of innovational activity incentives, discovers and determines the main groups of motivational factors. With a cluster analysis used, a correlation between motivation level and staff innovational potential is revealed.*