

Магістр 2 курсу
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

**АНАЛІЗ ПОНЯТЬ "МОТИВАЦІЯ"
ТА "ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ"**

Анотація. Проаналізовано поняття "мотивація" та "інноваційна стратегія". Розглянуто стадії процесу мотивації.

Аннотация. Проанализированы понятия "мотивация" и "инновационная стратегия". Рассмотрены стадии процесса мотивации.

Annotation. Concepts "motivation" and "innovative strategy" are analyzed. The stages are examined to the process of motivation.

Ключові слова: мотивація, інноваційна стратегія, процес мотивації.

У сучасних умовах наявність відповідного людського капіталу як суб'єкта та об'єкта інновацій стає важливою передумовою реалізації інноваційної стратегії. Проте часто простежується невідповідність між обраною інноваційною стратегією компанії та її людським капіталом, що виявляється у нестачі відповідної кваліфікації, недостатній мотивації інновацій не лише на робочому місці, а й на рівні організації.

Метою статті є дослідження понять "мотивація" та "інноваційна стратегія" в умовах реалізації інноваційної стратегії підприємства.

Багато авторів займаються дослідженням проблеми мотивації персоналу в процесі реалізації інноваційної стратегії підприємства. Серед них можна виділити таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як Богиня Д. П., Генкін Б. М., Геєць В. М., Горбатов В. М., Горелов М. А., Гриньова В. М., Долішній М. І., Дороніна М. С., Єгоршин О. П., Кібанов А. Я., Колот А. М., Махсма М. Б., Мескон М. Х., Новікова О. Ф., Феоктистов Д. В., Хміль Ф. І., Шаульська Л. В., Щербак В. Г. та ін.

Якісне впровадження інноваційної стратегії підприємства можливе тільки за умови залучення до її реалізації всіх працівників підприємства, тобто як менеджерів вищого, середнього та нижнього рівнів, так і звичайних працівників. На сьогодні в економічній літературі зустрічається значна кількість визначень поняття "інноваційна стратегія".

Так, Дорофєєв В. Д. [1] стверджує, що інноваційна стратегія – це генеральна лінія поведінки фірми з питання використання інновацій в її господарській діяльності, у цей же час Мартиненко М. М. [2] визначає інноваційну стратегію як проект проведення головних інноваційних дій; Завлін П. М. [3] вважає, що інноваційна стратегія визначає напрямок і зміст нововведень; Фатхутдінов Р. А. [4] визначає інноваційну стратегію як один із засобів досягнення мети організації; Василен-

двома важливими складовими: обсягом і характером її ресурсів та ринковою позицією і загальною стратегією; Райко Д. В. [5] вважає, що інноваційна стратегія – це функціональна стратегія підприємства.

Найбільш повне розкриття поняття інноваційної стратегії належить Мартиненко М. М., тому що вона розглядає інноваційну стратегію як проект проведення головних інноваційних дій, які, перш за все, необхідні для реалізації корпоративної стратегії.

Якісна мотивація персоналу є запорукою вдалої реалізації інноваційної стратегії підприємства. Для всебічної характеристики поняття мотивації слід з'ясувати сутність основних категорій, які мають безпосереднє відношення до змісту і логіки поведінки людини в процесі трудової діяльності.

Вивчення складних теоретичних і прикладних проблем мотивації розпочинається з розгляду категорії "потреби". Людина є біосоціальною, відносно автономною, високоорганізованою системою, яка саморозвивається, активно взаємодіє із зовнішнім середовищем, потребує постійного задоволення певних потреб.

Потреби – це те, що неминуче виникає і супроводжує людину в процесі її життя, те, що є спільним для різних людей, а водночас виявляється індивідуально у кожної людини [3]. Потреби – це відчуття фізіологічного, соціального або психологічного дискомфорту, нестачі чогось, це необхідність у чомусь, що потрібне для створення і підтримки нормальних умов життя і функціонування людини. Правомірним є і трактування потреб як стану нерівноваги, дефіциту, на усунення яких спрямовані дії людини.

Величезна роль потреб полягає у тому, що вони спонукають людей до дії, тобто породжують інтерес до певної цільової діяльності. Характер походження потреб досить складний, але в їх основі лежать дві визначальні причини: перша має фізіологічний характер, тому що людина як жива істота потребує певних умов і засобів існування; друга є результатом суспільних умов.

Проаналізуємо поняття "мотивація", що пропонують українські, російські та зарубіжні науковці. В економічній літературі поняття "мотивація персоналу" трактується неоднаково, хоча більшість визначень багато в чому схожі. На думку одних авторів, мотивація – це свідоме прагнення до певного типу задоволення потреб, до успіху. Інші автори під мотивацією розуміють усе те, що активізує діяльність людини. Для інших мотивація – це надія на успіх і побоювання невдачі. Автори відомого підручника з основ менеджменту визначають мотивацію як процес спонукання себе й інших до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей організації. Досить поширеним є визначення мотивації як рушійної сили поведінки, як прагнення людиною активної дії з метою задоволення своїх потреб. Мотивацію визначають і як стан особи, що характеризує рівень активності і спрямованості дії людини в конкретній ситуації. При цьому мотив виступає як привід, причина, об'єктивна необхідність щось зробити, спонукання до певної дії.

Відомий американський фахівець у галузі менеджменту Річард Л. Дафт розглядає мотивацію як сили, що існують усередині людини або поза нею і які збуджують у ній ентузіазм і завзятість за виконання певних дій. Далі він зазначає: "Мотивація працівників впливає на їхню продуктивність, і частина роботи менеджера саме і полягає в тому, щоб спрямувати мотивацію на досягнення цілей організації" [2].

Така різноманітність визначень засвідчує, що мотивація персоналу – це складне і багатопланове явище, яке потребує всебічного вивчення. З'ясовуючи сутність і природу мотивації, маємо усвідомлювати, що йдеться передовсім про процес, який відбувається в самій людині і спрямовує її поведінку в конкретне русло, спонукає її поводитись у конкретній ситуації в певний спосіб. На поведінку

людини в процесі трудової діяльності впливає комплекс факторів-мотиваторів, що спонукають до діяльності: зовнішніх – на рівні держави, галузі, регіону, підприємства – і внутрішніх – складових структури самої особистості працівника (потреби, інтереси, цінності людини, пов'язані з його особистістю та соціокультурним середовищем, особливості трудової ментальності тощо).

Правомірним є твердження, що найактивніша роль у процесі мотивації належить потребам, інтересам, цінностям людини та зовнішнім факторам-стимулам. З огляду на вищенаведене можна вже сформулювати більш деталізоване визначення мотивації.

Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації. Мотивація – це сукупність усіх мотивів, які справляють вплив на поведінку людини.

Теорія і практика менеджменту персоналу, зокрема його мотиваційна складова, поряд із уже названими ключовими термінами користується ще цілою низкою інших, які часто також тлумачать по-різному. З метою уніфікації низки понять уточнимо їх зміст:

1) мотиватори – чинники, що спонукають людину до трудової діяльності; зовнішні мотиватори – зовнішні щодо працівника впливи; внутрішні мотиватори – внутрішні спонукальні сили;

2) мотиваційний потенціал працівника – складова трудового потенціалу, яка характеризує готовність працівника до максимальної трудової віддачі, розвитку конкурентоспроможності, реалізації в роботі набутих знань, здібностей, умінь, навичок;

3) багатство мотивації персоналу – різноплановість мотивів як результат різноманітності значущих для працівника потреб, які спонукають його до трудової діяльності;

4) спрямованість мотивації – спрямованість працівника на реалізацію певних потреб на основі вибору конкретного виду трудової діяльності;

5) сила мотивації (мотиваційної поведінки) – інтенсивність наміру працівника, міра його готовності включитися в трудову діяльність для досягнення поставлених цілей [3].

Важливим з теоретичного і практичного погляду є питання про співвідношення "внутрішньої" і "зовнішньої" мотивації. Суть проблеми полягає в тому, що діяльність людини, як уже зазначалось, залежить як від мотивів, що виникають за замкнутої взаємодії людини і мети (завдання), так і від мотивів відкритої взаємодії, коли суб'єкт зовнішнього середовища породжує мотиви, що спонукають людину до певних дій.

Характерними різновидами зовнішньої мотивації є стимулювання згідно з чинним на підприємстві порядком призначення премій, правилами внутрішнього трудового розпорядку, наказами та розпорядженнями керівництва, правилами поведінки тощо. Проте на практиці майже неможливо розмежувати вплив тільки внутрішніх чи тільки зовнішніх мотивів. В одних випадках дії людини можуть бути породжені переважно внутрішньою мотивацією, а в інших – переважно зовнішньою. Може бути і так, що спонукальні дії одночасно породжуватимуться обома системами мотивації.

Брак чіткого розмежування внутрішньої і зовнішньої мотивацій не знижує, а, навпаки, підвищує значення їх аналізу, моніторингу в практиці менеджменту персоналу. Адже змінити поведінку людини, активізувати її дії менеджмент може, спираючись передовсім на зовнішній тип мотивації, яка, однак, має породжувати певну внутрішню мотивацію.

Потреби людини можна задовольнити винагородою, тому в теорії і практиці мотивації одне з ключових місць належить саме цій категорії.

Винагорода – усе те, що людина вважає для себе цінним. Можна виділити два типи винагород: внутрішні і зовнішні.

Внутрішню винагороду забезпечує сама робота, її змістовність та значущість, можливість досягнення високого результату. Як внутрішню винагороду можна розглядати й "розкіш людського спілкування", що має місце в процесі роботи, дружні відносини з колегами, відчуття "належності до команди" [4].

Зовнішня винагорода забезпечується організацією. Складовими зовнішніх винагород є заробітна плата, просування по службі, додаткові пільги (службовий автомобіль, додаткова відпустка, повна чи часткова оплата комунальних витрат тощо), символи службового статусу та престижу (надання почесних звань, нагородження орденами тощо).

Якщо мотивацію розглядати як процес впливу на поведінку людини факторів-мотиваторів, то теоретично її можна розподілити на шість стадій, що настають одна по одній. Звичайно, саме така кількість стадій – це умовність: на практиці не завжди зберігається чітка їх послідовність та чітке розмежування процесів мотивації. Проте для з'ясування логіки, "технології" процесу мотивації доцільним є розглянути його постадійно [6].

Перша стадія – виникнення потреби. Потреба виявляється як відчуття людиною нестачі в неї чогось. Це відчуття постійно дратує людину і потребує задоволення.

Друга стадія – пошук способів задоволення потреби. Наявність потреби передбачає певну реакцію людини. Люди по-різному можуть домагатись усунення потреби: задовольнити, притлумити, не помічати. Але здебільшого рано чи пізно, а таки постає необхідність щось зробити, здійснити, ужити певних заходів.

Третя стадія – визначення цілей, напрямів дій. Людина визначає, що їй треба конкретно отримати та зробити для задоволення потреби. На цій стадії відбувається узгодження чотирьох моментів: що я матиму після задоволення потреби; що я мушу зробити, щоб отримати те, чого бажаю; наскільки досягне те, чого я бажаю; наскільки те, що я можу реально отримати, задовольнить потребу.

Четверта стадія – виконання конкретних дій. На цій стадії людина докладает зусиль для того, щоб досягти поставлених цілей.

Отже, було розглянуто поняття "мотивація", рушійною силою якого поняття є очікувана винагорода, що постає як стимул і має певну цінність для виконавця, а обмеженнями, які визначають силу і тривалість мотивації, – співвідношення витрачених зусиль та отриманої винагороди. Мотиваційний механізм буде ефективним лише тоді, коли ґрунтуватиметься не на засобах адміністративного впливу, а на економічних важелях, завдяки чому керуючий вплив здійснюватиметься у режимі саморегуляції.

Наук. керівн. Томах В. В.

Література: 1. Дорофеев В. Д. Инновационный менеджмент : учебн. пособ. / В. Д. Дорофеев, В. А. Дресвянников. – Пенза : Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2003. – 189 с. 2. Мартиненко М. М. Основы менеджменту / М. М. Мартиненко. – К. : Каравела, 2005. – 496 с. 3. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2005. – 338 с. 4. Управление персоналом предприятия : учебн. пособ. для вузов / под. ред. А. А. Крылова, Ю. В. Прушинского. – М. : ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 496 с. 5. Управление персоналом / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – М., 2003. – 630 с. 6. Управление персоналом : учебн. пособ. для вузов

/ под ред. проф. Слинькова А. А., Ципкина Ю. А. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 352 с. 7.
Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестации : учебн. пособ. для студентов вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова – М.: Изд. "Экзамен", 2003. – 336 с.