

**ЕКОНОМІКА ПРАЦІ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ,
РОЗВИТОК ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ**

УДК 331.522.4 : 338.2 : 330.34.01 : 658.3

Ю. В. БОГОЯВЛЕНСЬКА

Житомирський державний технологічний університет

**ІНДИВІДУАЛЬНА МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ В УМОВАХ
ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Розглянуто проблему мотивації праці на сучасних підприємствах. Визначено її особливості в умовах інноваційної економіки. Проведено емпіричні дослідження та узагальнено отримані результати в модель індивідуальної мотивації праці, зокрема працівників сфери телекомунікації й інформатизації.

The problem of labour motivation at modern enterprises has been researched. Its features had been determined in the conditions of innovative economy. The empirical researches has been done and the results has been summarized into the model of individual motivation of labour, namely of the employees of telecommunication and informatization sphere.

Ключові слова: індивідуальна мотивація праці, інноваційна економіка, модель індивідуальної мотивації праці.

Вступ

Мотивація праці є першою зі складових механізму розвитку економіки, визначаючи собою подальші зміни демографічно-трудоного потенціалу, професійно-кваліфікаційної структури, соціальної та виробничої інфраструктур. Водночас, вона є невід'ємною складовою управління. Підбір і реалізація оптимальних методів мотивації виступає актуальною проблемою менеджменту. Ситуація підсилюється ще й тим, що в умовах інноваційної економіки матеріальні стимули до праці не є визначальними. Близько 7 років тому намітилась чітка тенденція до домінанти трудової мотивації, яка пізніше підсилилась статусною. Але на сьогодні, у посткризовий період, "статусність" не визначається необхідною. У першу, чергу важливо, що працівник знає і вміє. І це визначається ще на етапі прийняття на роботу чи під час атестації. Але те, наскільки мотивований працівник до професійної діяльності – фактично залишається поза увагу сучасних менеджерів з персоналу. Тому дослідження проблеми індивідуальної мотивації праці в умовах інноваційної економіки є вельми своєчасним і необхідним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує, що проблемі мотивації праці приділяється увага, виходячи переважно із універсальних положень, які б підійшли для всіх сфер і галузей діяльності. Проте вузької спеціалізації чи перегляду існуючих положень у відповідності до нової моделі економіки поки що немає. Так, в теорії і практиці менеджменту традиційно звертаються до положень М. Мескона, Ф. Хедуорі, М. Альберта; щодо мотивації праці, то її розглядають крізь призму змістовних (А. Маслоу, М. Туган-Барановський, Д. МакКлелланд, З. Фрейд, К. Альдерфер, Ф. Герцберг) і процесійних (В. Врум, Дж. Адамс, Л. Портер – Е. Лоулер, Е. Лок) теорій мотивації, а також теорії групової мотивації (Ф. Тейлор, Д. МакГрегор, В. Оучі, В. Зігерт, Л. Ланг, Р. Гендерсон) та кооперативної поведінки (Г. Саймон, Й. Завадський), біхевіористичних концепцій (М. Фоллетт, І. Кучерук) та розробок у галузі праксеології (Є. Ходаківський, В. Гаспарський, С. Вовканич). Власне, останнім із зазначених науковців належить вагомі розробки з переліку нових наукових напрямів щодо розвитку людини, її інтелектуального потенціалу, нових синергетичний підходів. Спираючись на наявний інструментарій пропонуємо розглянути компоненти зазначеної вище проблеми, що залишились поза увагою науковців світу.

Постановка завдання

Метою дослідження є визначення особливостей мотивації праці на сучасних підприємствах у контексті розвитку інноваційної економіки та побудова моделі індивідуальної мотивації праці.

Результати дослідження

Інноваційна економіка висуває особливі вимоги щодо робочої сили, яка забезпечуватиме її розвиток [1]. Так, зокрема, ще наприкінці ХХ ст. в Україні чітко намітилась тенденція до інтелектуалізації й "омолодження" персоналу численних вітчизняних компаній. На посади менеджерів всіх рівнів почали запрошувати спеціалістів з вікової групи "молодь" з метою прискорення розвитку вітчизняних підприємств, установ і організацій. Таку хвилю "оновлення" зумовили зміни не лише на національному, а й на міжнародному ринках. Так, інноваційна ефективність багатьох країн, зокрема Південної Кореї, Японії, Гонконгу, Сінгапуру, стрімко зростала. Розвивались інтелектуальні й інформаційні системи і технології, телекомунікації, високоінтелектуальне виробництво. А це вимагало поєднання інтелектуального трудового потенціалу працівників з потенціалом підприємств і перспективами розвитку міжнародних ринків. Відтак, інтелектуалізація капіталу виступала невід'ємним чинником забезпечення успішності подальших динамічних, позитивних змін.

Статистичні дані свідчать, що інноваційна ефективність України поки що далека від можливих результатів (64 місце у 2009 р. у глобальному рейтингу з 110 країн світу). Цьому є багато пояснень: і загальне зниження питомої ваги підприємств, що займались інноваціями (12,8% проти 18,0% у 1991 р.), і скорочення чисельності науковців (на 70,5% у порівнянні з базовим роком), але головним досягненням

останніх років є поступове збільшення попиту самих підприємств на персоналу в сферах діяльності, прямо пов'язаних з прикладанням інтелектуальних зусиль працівників (промисловість, фінанси, інформатизація, зв'язок). Так, на посади службовців потребувались 2,2 тис. осіб у промисловості, 3,3 тис. осіб – у фінансовій діяльності, 2,6 тис. осіб – в інжинірингу, 1,6 – у сфері транспорту і зв'язку; в цілому попит на керівників професіоналів і фахівців по країні склав 25,6 тис. осіб [2]. Крім того, працівники цих галузей отримували і отримують одну з найвищих заробітних плат в країні: 2170 грн/місяць, 4038 грн/місяць, 2556 грн/місяць, 2409 грн/місяць відповідно [3].

Як свідчить практика управління, у високотехнологічні та найбільш динамічні сфери та галузі ідуть працювати люди не з матеріальною, а з трудовою домінантою мотивації. Адже неможливо виконувати роботу, до якої у працівника немає здібностей, най навіть за велику матеріальну винагороду. Тому визначальним є, що сучасні економічні системи не можуть обмежуватись суто корисними інтересами. В управлінні ж це обумовило реструктуризацію як самої системи цінностей, так і цілої системи мотивації праці.

Дослідження трансформації систем мотивації праці не буде повноцінним без виявлення та визначення індивідуальних мотивів працівників в умовах інноваційної економіки. Тому емпіричні дослідження з окресленої проблеми у межах визначеної мети вирішено було провести на підприємствах сфери телекомунікації й інформатизації, як таких, що відображають найдинамічніший розвиток у сфері розробки, впровадження і реалізації інновацій. За основу взято підприємства, які працюють на території Житомирської області – ВАТ “Укртелеком”, ЗАТ “Інком”, ЗАТ “УМЗ”, ПрАТ “Київстар”. Анкетування проводилось серед працівників, що прямо займаються впровадженням/продажем новітніх технологій/послуг, які є результатом інноваційної діяльності компаній.

В результаті проведеного у поточному році дослідження індивідуальної трудової мотивації, що проводилась методом самооцінки професійної діяльності працівників компаній сфери телекомунікації й інформатизації, з числа провідних фахівців з продажу, експертів з обслуговування споживачів, лінійних керівників було отримано такі узагальнюючі результати.

Для якісного виконання посадових обов'язків на високому рівні, респонденти займались інвестуванням власного часу і наявних ресурсів в отримання таких професійних знань і навичок (таблиця 1):

Таблиця 1

Професійні знання і навички, що є необхідними для виконання посадових обов'язків

Професійні знання	Навички
<ul style="list-style-type: none"> - знання з маркетингу та менеджменту; - етапи продажу послуг споживачам різних сегментів ринку, зокрема бізнес-, масовим споживачам; - організація продажу послуг мобільного зв'язку. 	Володіння сучасним програмним забезпеченням, зокрема пакетом програм Microsoft Office, білінговими програмами (FX Launcher, First_Invoice), “ІАРУС” тощо.
<ul style="list-style-type: none"> грунтовні знання національного законодавства, зокрема у сфері телекомунікацій, а також засадничих положень норм міжнародного права; локальних нормативних актів, у тому числі: <ul style="list-style-type: none"> - законодавчі та нормативні документи щодо надання телекомунікаційних послуг; - правила надання та отримання телекомунікаційних послуг; - граничні тарифи на основні та додаткові послуги зв'язку, послуги мобільного зв'язку. 	використання кращих досягнень науково-технічного прогресу, зокрема wi-fi, dsl-, mpls- і 3G-технологій, технологій продажів, сучасного програмного забезпечення, бізнес-процесного, корпоративного управління.
знання особливостей функціонування ринкової економіки, ринку послуг зв'язку, зокрема сегменту послуг рухомого (мобільного) зв'язку.	<ul style="list-style-type: none"> управлінські уміння: <ul style="list-style-type: none"> - ефективно та раціонально розподіляти завдання і виділяти на них оптимальний час - приймати нестандартні управлінські рішення та нести за них відповідальність, особливо у позаштатних ситуаціях; - віднаходити резерви людського чинника в трудовій діяльності – як заохочувати персонал за гарно виконану роботу, так і справедливо критикувати за допущені чи потенційно допустимі помилки.
основи трудового законодавства, нормативні та керівні документи з питань охорони праці та пожежної безпеки, правила охорони праці під час експлуатації ПЕОМ.	<ul style="list-style-type: none"> професійні уміння: <ul style="list-style-type: none"> - продавати послуги мобільного зв'язку; - організувати продаж послуг мобільного зв'язку; - спілкуватись з людьми з різними характерами, різними настроями, вирішувати конфлікти.
правила, інструкції з технічної експлуатації техніки та технологій, організації технічного обслуговування.	якісне виконання планових завдань.

Додатково було визначено необхідність обов'язкового володіння такими законодавчими і нормативними актами, як Закони України “Про телекомунікації”, “Про захист прав споживачів”, “Про звернення громадян”, “Про інформацію”, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, накази, розпорядження, інструкції Міністерства інфраструктури України; а також внутрішньоорганізаційними документами, такими як статут, Правила внутрішнього трудового розпорядку, положення про структурну одиницю/структурний підрозділ, посадову інструкцію.

Аналіз розвиненості професійних знань і навичок працівників дозволив визначити, що останні розвинуті на достатньо високому рівні, але самі респонденти доволі самокритично відзначили: Простір для розвитку є завжди. Постійно перебуваю у процесі самовдосконалення, пізнання нового” (75%). Щоправда, відзначається не достатньо високий рівень володіння знаннями з управління, кадрового менеджменту, психології. Так, до професійних навичок, що допомагали у виконанні відповідних завдань, респонденти віднесли особисті якості, такі як акуратність (75%), відповідальність (75%), вміння вислухати та пояснити (75%), вміння працювати в колективі (25%); а також додаткові індивідуальні переваги, що допомагають виконання завдання, – наприклад, уміння керувати автомобілем (права категорії “В” – 25%). У відповідях зустрічались і такі характеристики як діловитість, постійний вияв ініціативи, організованість, дипломатичність, пунктуальність, адміністративність, підприємливість, розвинуте почуття відповідальності, володіння мовами (українська, російська, німецька, англійська). Звісно, це непрямо підтверджує переконання фахівців і думку лінійних керівників, що протягом всього трудового періоду у досліджуваній сфері вони не відчували труднощів під час виконання завдань. Але при проведенні тренінгів для фахівців на дане питання варто звернути окрему увагу.

Певні ускладнення у респондентів виникали під час виконання пов’язаних робіт з інших, нефахових галузей знань, зокрема з проведенням інвентаризації та здачею відповідних документів до бухгалтерії (25%). Але були проблеми і суто адміністративного характеру. Так, внаслідок бюрократизованості процедур узгодження та підписання документів чверть фахівців витрачали на це значну частину свого часу; також заважала надмірна ієрархічність управлінської структури. Самі ж лінійні керівники відзначили, що відсутність виникнення проблем була забезпечена завдяки особливій увазі роботі з персоналом та прояву необхідної адаптивності як до умов зовнішнього середовища, так і внутрішньоорганізаційній динаміці.

Перспективними напрямками індивідуального, професійного розвитку респонденти відзначили:

- знання з корпоративного та проектного управління (25%);
- потреба у більш детальному ознайомленні з практичним застосуванням положень маркетингу та менеджменту в процесі роботи (50%);
- участь у тренінгах, що стосуються продажу послуг та обслуговування, із залученням спеціалістів-практиків (75%), у тому числі більш ґрунтовне пізнання сучасної теорії, практики нових методик продажу послуг та уміння обслуговувати абонентів;
- більш детальне ознайомлення з методами спілкування з людьми, навчитись вміло використовувати ці методи у роботі та участь у тренінгах по роботі з конфліктними абонентами (25%);
- поглиблення знань технічного та технологічного характеру пропонованих послуг (25%);

А також половина респондентів виказали бажання поглибити вже набуті знання. Тому вказані напрямки за умов розвитку інноваційної економіки є вельми актуальні і об’єктивно відображають пріоритети загального інноваційного розвитку країни у поєднанні з розвитком інтелектуального потенціалу працюючих. А коли потреби працівника, потреби компанії і потреби країни співпадають виникає синергетичний ефект. І тоді маємо право говорити про ефективне і результативне прикладне застосування праксеологічних знань на всіх рівнях.

Також до позитивних результатів самомотивації в процесі трудової діяльності фахівців належать бажання та вміння долати труднощі і проблеми, що виникають, самостійно (50%) (у тому числі на основі використання спеціальної фахової літератури – 25%, аналізу причин проблем – 25%), і лише у разі ускладнення процесу пошуку шляхів розв’язання складних завдань – не уникати ситуацій і не лишати їх поза увагою, а звертатись за порадою до безпосереднього керівника або компетентних фахівців відділу (всі респонденти підтримали такий варіант). У лінійних керівників вміння долати перешкоди забезпечується завдяки психологічним та інтелектуальним якостям, зокрема: здатності до керівництва, сильним вольовим якостям, прагненню успіху, честолюбству, самодостатності особистості, прогностичному типу мислення, вмінню протистояти стресу, адаптивності, панорамності мислення, професійній предметності, схильності до сприйняття нових ідей та досягнень, прагненню до постійного самовдосконалення. Здатність визначати пріоритети в завданнях і розподіляти їх виконання за часом підтвердили всі респонденти.

Але, праця, пов’язана з відповідальністю, має свої ризики, такі як зауваження, критика, або, навіть, саботаж. Працівники ж досліджуваної сфери з цього приводу зазначають, що якщо і виникають критичні зауваження від інших працівників стосовно роботи, то 75% респондентів намагаються прислухатись до порад колег, зробити відповідні висновки. Це свідчить про витримку, моральну стриманість і досить високий рівень організаційної культури, а також обумовлюється вмінням розуміти, приймати та використовувати з користю для справи думки, протилежні власним, а також здатністю до самоаналізу. Для решти 25% вміння прислухатись до зауважень залежить від авторитета того, хто критикує. Позитивний досвід колег переймається із зацікавленістю, переважно через: успішне впровадження передового досвіду в практику (25%); вікарне навчання (25%), а також шляхом постановки запитань з проблем, що мають бути вирішені, та намаганням слідувати кращим зразкам; використання порад керівництва і колег (50%), у т.ч. додаткової літератури.

У межах співпраці, що є необхідною для виконання поставлених завдань, взаємодія фахівців з працівниками свого та інших підрозділів (відділів) відбувається згідно з положеннями посадової інструкції,

корпоративного кодексу, морально-етичних норм. Також допомога колегам надається у різних штатних ситуаціях, у тому числі шляхом консультування (50%) та через товариські взаємини (25%). Лінійні керівники з працівниками свого та інших підрозділів для вирішення поставлених завдань взаємодіють згідно компетенцій (межі співпраці з іншими структурними підрозділами окреслені положенням про структурний підрозділ і посадовим інструкціями фахівців); при цьому відзначається наявність зворотного зв'язку з фахівцями підпорядкованих структурних підрозділів, характер співпраці – позитивна, результативна, плідна, відповідно корпоративного кодексу, морально-етичних норм. У процесі такої співпраці всі респонденти виказали здатність до генерування варіантів вирішення завдань, проектів, а також зазначили, що вони здатні створювати позитивно-емоційну атмосферу в колективі, зокрема шляхом сприяння розвитку внутрішньої організаційної культури (25%); зміни напруженої ситуації в колективі (25%); перебування у гарному настрої та підняття настрою колегам (25%); участі в інтегративних заходах (25%). Щоправда, керівники відзначили, що це найбільш ефективно вдається завдяки поєднанню менеджерських здібностей і лідерських якостей. Способами допомоги колегам у стресових ситуаціях, для цілей ефективного виконання їхніх обов'язків, респонденти відзначили: використання знань з управління стресовими ситуаціями (25%); прояви емпатії (25%); практичну допомогу (25%); психологічне розвантаження (25%). Готовність прийти на допомогу у першу ж мить, дати пораду, упередити виникнення стресової ситуації виказали 75% респондентів. Отже, в цілому можемо визначити, що інноваційність і нетривіальність підходів притаманна всім групам працівників.

Насторогу викликає суб'єктивізм, присутній в особистих судженнях фахівців і складність застосування ними об'єктивних критеріїв оцінки своєї праці з метою підвищення її продуктивності. Так, за запитання “від чого залежить Ваша продуктивність діяльності?” тільки 50% респондентів відповіли “від власної цілеспрямованості”, а решта – від стимулювання керівництвом (25%) та “власного настрою” (25%!)). Керівники ж чітко відзначили власну цілеспрямованість. Відтак, в умовах розвитку інноваційної економіки цей пункт в управлінні менеджменту компаній треба підсилити.

На підставі отриманих результатів побудуємо модель індивідуальної мотивації праці в інноваційній економіці (рисунок 1).

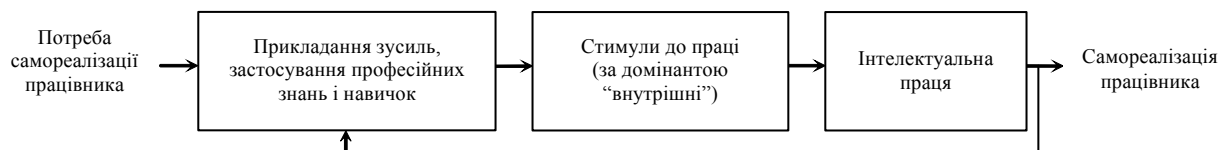


Рис. 1. Модель індивідуальної мотивації праці

Висновки

Таким чином, результати досліджень дозволили визначити, що розвиток інноваційної економіки неможливий поза розвитком інтелектуального потенціалу працівників. Визначальним у цьому процесі є питання самомотивації. Тому в основі сучасного управління мають використовуватись не стільки групові моделі мотивації, скільки будуватись індивідуальні моделі мотивації праці. Останні стають домінантними внаслідок унікальності носіїв інтелектуального потенціалу, а відтак – потребують індивідуального підходу до управління ним. І саме тому запропонована модель, що побудована на прикладі однієї з найбільш динамічних сфер в Україні, має перспективи свого подальшого застосування в інших галузях і на всіх рівнях економіки, а в подальшому – забезпечить досягнення високого ступеня соціальної взаємодії завдяки інтегральному поєднанню компонентів, що формують систему цінностей “людини інституціональної”.

Література

1. Богоявленська Ю. В. Еволюція інституціональної теорії в контексті трансформації сучасних економічних систем [Текст] : [монографія] / Ю. В. Богоявленська, К. С. Шапошников. – Житомир : ЖДТУ, 2010. – 550 с.
2. Ринок праці у 2009 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2009/tp/pres-reliz/dop_2009.htm. – Назва з екрану.
3. Середньомісячна заробітна плата за видами економічної діяльності за період з початку року у 2009 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2009/gdn/Zarp_ek_p/zpp2009_u.htm. – Назва з екрану.

Надійшла 10.04.2011