

Кіровоградський державний технічний університет

МОТИВАЦІЙНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ  
В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

Наприкінці ХХ-го сторіччя світова економіка зазнала кардинальних змін, внаслідок яких могутність країн визначається не лише мільйонами тонн виплавленої сталі або кількістю здобутої нафти, а, передусім, здобутками праці, пов'язаної з розробкою нової інформації – ноу-хау, новітніх технологій, проектів, іншими словами, виробництвом конкурентоспроможних на світовому ринку інноваційних продуктів. Початок нового тисячоліття у цьому відношенні став тією межею, за якою вартість таких продуктів у міжнаціональному економічному обміні зрівнялася із вартістю натурально-фізичної товарної маси. На тлі процесів світової глобалізації перед кожною країною постало запитання – чи здатна вона реально конкурувати із країнами “золотого мільярда” чи буде у найближчі роки економічно придавлена і відкинута на узбіччя розвитку – периферію світового господарства?

Для України це виклик ХХІ століття, що має доленосне значення. Лише засвоєння інноваційної моделі розвитку, якої дотримуються економічно розвинені країни, означало б одержання конкурентних переваг. Назріла гостра потреба у створенні дієвого *мотиваційного механізму*, який би на базі інтенсифікації розвитку пріоритетних і наукомістких виробництв зміг ефективно спонукати усіх соціальних партнерів (і роботодавців, і найманих працівників) до розвитку праці, пов'язаної з розробкою та впровадженням різноманітних інновацій з метою просування на внутрішній і зовнішній ринок конкурентоспроможної продукції. Така потреба, на жаль, прийшла у

протиріччя з можливостями реальних зрушень. Відсутність розвине-ної інфраструктури інноваційної діяльності упродовж багатьох ро-ків, необхідної мотивації товаровиробників до застосування новов-ведень як засобу конкурентної боротьби, – ці та інші чинники визна-чили відставання України в інноваційній сфері ще на початку рин-кових перетворень. У кризове для країни десятиріччя, починаючи з 1991 р., ситуація погіршилася: зменшилися обсяги виробництва, від-булося падіння продуктивності праці, згорання фінансування нау-ки, частка наукомісткої машинобудівельної продукції скоротилася удвічі, чисельність працівників, зайнятих науковою та науково-технічною діяльністю, зменшилася у 2,6 рази, кількість винахідників та раціоналізаторів – у 23 рази. Стимули до науково-технічної твор-чості за ці роки було практично зруйновано вкрай низькою оплатою праці та її знеціненням в умовах інфляції. Погіршує ситуацію нестача менеджерів, здатних провести технологічні нововведення від зра-зка до масового виробництва, нерозвиненість фондового ринку, не-обхідного консультативного та юридичного середовища, недооцінка інженерної системи, що збереглася в країні.

Паростки позитивних тенденцій в економіці, що намітилися у 2000-2001 рр. (зростання ВВП, приріст інвестицій в основний капі-тал) поки не відобразилися на рівні інноваційної активності підпри-ємств: якщо в 1997 році у промисловості України інноваційною дія-льністю займалися 1655 підприємств, то в 2000 р. – 1491; залишаєть-ся гостро відчутним дефіцит у фінансуванні наукової сфери, незат-ребуваність виробництвом досягнень науки і техніки, падіння прес-тижу праці науковця, інженера, винахідника.

В умовах міжнародної конкуренції та глобалізації світової еко-номіки такі явища – пряма загроза економічній безпеці України, тому вкрай необхідною є розробка прийнятної інноваційної політики, яка

б забезпечувала мотивацію активної інноваційної поведінки і роботодавців, і найманих працівників, формувала у суспільній трудовій свідомості чітку установку на інновації і досягнення конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

Концептуальні підходи, що пропонуються українськими фахівцями стосовно головних напрямів інноваційної політики, передбачають низку заходів щодо формування на макроекономічному рівні мотиваційних передумов активізації інноваційної діяльності в Україні, зокрема: розробку та вдосконалення нормативно-правового забезпечення інноваційної діяльності, механізмів її стимулювання, системи інституціональних перетворень, захисту інтелектуальної власності, створення системи комплексної підтримки інноваційної діяльності, розвитку виробництва конкурентоспроможної продукції<sup>1</sup> тощо. Суттєва роль справедливо відводиться створенню інноваційно-інвестиційного механізму, здатного забезпечити суттєвий притік капіталу для модернізації виробництва в інтересах прискореного розвитку провідних галузей, а також тих, які спроможні найближчими роками досягти конкурентоспроможності, вийти на світовий ринок. Очікується, що реалізація цих ідей матиме величезне мотиваційне значення для товаровиробників, сприятиме підвищенню попиту на працю, що пов'язана з розробкою інновацій.

З іншого боку, важливою складовою державної концепції інноваційної політики мають стати заходи, що активізують роль *людського чинника*, адже забезпечити конкурентоспроможність у сучасному світі можуть передусім знання, ідеї, інформація, тобто – люди. Сучасні наукові погляди на інноваційну діяльність частіше обмежуються пошуками джерел та важелів інвестування, підтримки пріори-

тетних інноваційних проектів та програм, тобто відбивають процесно-фінансовий підхід до бачення інноваційного процесу. Не зменшуючи його вагомості та визначальної ролі макроекономічних чинників в активізації інноваційної діяльності, слід констатувати, що за межами уваги дослідників часто залишається *праця* винахідника, раціоналізатора, науковця, підприємця, саме завдяки якій створюється та реалізується на ринку інноваційний продукт.

На нашу думку, уявлення про інноваційну діяльність та шляхи її піднесення має збагатити сприйняття людини як *носія нововведень* на сучасному виробництві. Такий підхід цілком відповідає переорієнтації менеджменту в розвинутих країнах ринкової економіки, адже ті кардинальні зміни, яких зазнала світова економіка на початку третього тисячоліття, об'єктивно ведуть до переоцінки змісту праці та виокремлення серед традиційних видів трудової діяльності *інноваційної праці*. З огляду на це, положення державної концепції інноваційної політики має сенс доповнити терміном “*інноваційна праця на промислових підприємствах*”, розуміючи під ним трудову діяльність творчого змісту, яка спрямована на використання досягнень науково-технічного прогресу, розробку та впровадження нових ідей, проектів для вдосконалення технології, якісного оновлення асортименту продукції і послуг з метою ефективної реалізації їх на ринку.

В теорії і практиці управління трудовою діяльністю людини категорія “інноваційна праця” є досить новою, вона потребує ретельних наукових досліджень з точки зору кількісних та якісних характеристик, методології та інструментів виміру продуктивності, ефективності такої праці тощо. Інноваційна праця спрямовується на створення нових засобів праці, які на відміну від предметів спожи-

---

<sup>1</sup>Гончарова Н.П. Концептуальные подходы к инновационному развитию промышленности // Стратегія економічного розвитку України. Наук. збірник. – К.: Київський національний еконо-

вання не втрачаються в процесі споживання, а стають базою подальшого зростання національного багатства. Розвиток інноваційної праці в Україні має розглядатися як дуже важлива передумова виходу з економічної кризи, забезпечення економічного зростання, як реальне джерело одержання конкурентних переваг організації, галузі, регіону, держави.

Пошук ефективних важелів активізації інноваційної праці в Україні об'єктивно потребує обґрунтування мотиваційних основ розвитку такої праці. В теорії, до речі, залишаються майже нез'ясованими специфічні особливості мотивів і стимулів, які спонукають персонал до розробки та впровадження інновацій в умовах перехідної економіки, роль трудового менталітету працівників у сприйнятті нововведень, доцільність та ефективність існуючих методів оцінки та стимулювання інноваційної праці в контексті подальшої постеконічної орієнтації розвитку суспільства.

Вважаємо, що процес спонукання до інноваційної праці цілком можливо розглядати як *підсистему трудової мотивації* з притаманними характерними рисами з огляду на особливості інноваційної праці, специфіку її змісту, структуру мотивів і стимулів до такого виду діяльності. Нагадаємо, що в літературі *трудова мотивація* трактується як процес впливу на трудову поведінку людей, спонукання їх для досягнення особистих цілей і цілей організації.

Перш, ніж зосередити увагу на особливостях мотивації до інноваційної праці, наведемо окремі положення, які схематично відбивають загальну сутність процесу трудової мотивації. Стан трудової мотивації людини завжди визначається сумарним впливом внутрішніх і зовнішніх чинників (мотиваторів). Внутрішні трудові мотиви працівника залежать від структури актуальних потреб, ціннісних

орієнтацій, менталітету, рівня освіти, кваліфікації, професійних навичок, віку, сімейного стану, набутого соціального статусу в суспільстві, рівня добробуту. Зовнішніми мотиваторами називають сукупність чинників, які на рівні підприємства, організації, країни впливають на відношення до праці. Звичайно, було б помилкою зводити їх лише до оплати праці та доходів, адже до їх переліку, наприклад, входять: зміст та організація праці, її безпека, соціально-психологічний клімат у трудовому колективі, делеговані повноваження, рівень відповідальності в роботі, перспективи службового зростання, соціальні гарантії, можливості одержання безпроцентної позики на підприємстві, часткового відшкодування вартості житла, освіти, наявна соціально-економічна ситуація в регіоні, країні, купівельна спроможність грошей тощо.

В результаті сукупної взаємодії внутрішніх трудових мотивів і зовнішніх мотиваторів відбувається підвищення або зниження трудової активності, що відбивається на результатах трудової діяльності. Якщо забезпечити наближення інтересів працівника, підприємства і суспільства, відповідність стимулів трудовим очікуванням людини, можна досягти підвищення мотивації, більш активного залучення у трудовий процес знань, навичок, здібностей, нахилів працівника, одержання більш високих результатів трудової діяльності. При цьому інтенсивність трудових зусиль працівника, сила мотивації зростатиме відповідно задоволенню дійсно важливих для нього потреб та очікувань.

Процес формування мотивів і стимулів інноваційної праці, на нашу думку, повністю підпорядковується загальній схемі трудової мотивації, проте він не може не мати своєї специфіки, адже така праця передбачає прояв творчості, самостійності. Внутрішню мотивацію інноваторів (авторів нових ідей, проектів) частіше визначає

зміст і значущість роботи: якщо інноваційна праця цікавить людину, дозволяє реалізувати творчий потенціал, відповідає провідним ціннісним орієнтирам, то це вже само по собі (самотивація) стає могутнім важелем активізації трудової діяльності, важливою передумовою результативної, новаційної праці. Йдеться про те, що інноваційна активність працівника часто стає результатом його внутрішнього вибору, хоча, в кінцевому рахунку, на нього суттєво впливає зовнішнє середовище.

Питанням внутрішньої мотивації працівників на відміну від зовнішньої у вітчизняних наукових джерелах приділяється недостатньо уваги, хоча у сфері інновацій *самотивація персоналу* здатна мати велику збуджувальну силу. Так, спостереження американських експертів довели, що стан, при якому прагнення до результативної творчої праці, *творчих досягнень* виходить від самого працівника, а не від "зовнішнього роздратувача" (наприклад, грошової премії) визнається найбільш ефективним методом підвищення віддачі праці фахівців у сфері нововведень<sup>2</sup>. Пояснення цього криється у феномені інноваційної праці, точніше її творчій компоненті: пошук нестандартних рішень, розумова активність важко піддається раціональному зовнішньому впливу.

Внутрішня мотивація працівника промислового підприємства до розробки та впровадження інновацій може бути обумовлена багатьма різноманітними причинами. Це може бути прагнення до пізнання і створення нового, невідомого раніше (суто пізнавальні і творчі потреби); інтерес до науки і бажання принести користь підприємству або просто залишити свій слід раціоналізаторською пропозицією; намагання отримати визнання як винахідника або досягти

---

<sup>2</sup> Management Review, 1987. Jan., P.15.

певного соціального статусу (одержання наукового ступеня, звання); прагнення до творчої самореалізації; честолюбство, бажання виокремитися серед колег, досягти популярності, завдяки такого роду діяльності одержати певну посаду, окремі матеріальні блага, нові соціальні гарантії, можливості подальшого професійного та творчого зростання тощо.

Визначальним у формуванні внутрішньої мотивації працівника інноваційного підприємства може стати будь-який з окреслених чинників, і навіть такий, як *конкурентна боротьба* на ринку праці серед високоосвічених фахівців за місце роботи в організаціях інноваційного типу (або за збереження місця роботи на даному підприємстві в умовах скорочення штатів, реорганізації). Серед багатьох мотивів творчої, інноваційної діяльності особливе суттєве значення, на нашу думку, має мотив досягнень, проте домінуючим для творчої особистості він стає, як правило, тоді, коли вже задоволені первинні потреби людини.

Злидений стан, в якому сьогодні опинилися на промислових підприємствах інженерно-технічні працівники, відсутність захисту прав інтелектуальної власності не тільки руйнують всіляку самомотивацію до творчості, а й поширюють відчуження працівників від змісту праці та інтересів підприємства. За даними мотиваційного моніторингу, що проводився серед інженерно-технічних працівників промислових підприємств в Кіровоградській області<sup>3</sup> у січні 2001 р., саме нестача матеріальних стимулів та соціальних гарантій не дозволяє зберегти раціоналізаторство і винахідництво на виробництві: кожен третій респондент незадоволений вкрай низькою оплатою праці, кожен п'ятий - невідповідністю одержуваного доходу і склад-

---

<sup>3</sup> Мотиваційний моніторинг проведено Семикіною М.В., Коваль Л.А. , опитано 76 респондентів, охоплених інноваційною працею на 6 підприємствах Кіровоградської області.



ності роботи, що пов'язана із розробкою та впровадженням нововведень; на думку 12% респондентів бажання займатись інноваційною працею гальмує відсутність будь-яких заохочень з боку керівництва, кожного десятого респондента, зайнятого розробкою та впровадженням інновацій, не влаштовують умови праці, розподіл функціональних обов'язків. Як результат, на фоні падіння рівня життя інтерес до змісту інноваційної праці, не зважаючи на його "досить важливу цінність", не став для 82% респондентів одним з першочергових чинників, що визначають кінцевий трудовий вибір.

Специфіка інноваційної праці вимагає з боку творчої особистості на виробництві значних інтелектуальних та психологічних зусиль для самоствердження та самореалізації, постійного оновлення знань, тому інноватори потребують обов'язкової підтримки з боку підприємства, держави, залучення продуманої та несуперечливої системи стимулів для творчої роботи. Водночас, визнання неординарної ролі саме внутрішньої мотивації у результативності інноваційної праці персоналу, підкреслює, що спонукальна сила лише одних матеріальних чинників може виявитися недостатньою, потрібне гнучке поєднання матеріальних і моральних чинників (у т. ч. етнопсихологічних, з акцентом на регіональні особливості національного трудового менталітету, трудові традиції), застосування в системі стимулювання *індивідуальних оцінок* праці, виокремлення та заохочення *особистих досягнень* працівників, заохочення розвитку здорової конкурентної психології.

Зовнішня мотивація, що виступає у формі адміністративного, економічного, соціального, морально-психологічного впливу, виконує роль *стимулювання*. Зрозуміло, що найбільшого ефекту в процесі мотивації персоналу до інновацій можна очікувати тоді, коли структура стимулів, що пропонується роботодавцем і державою вза-

галі відповідає структурі внутрішніх мотивів найманого працівника, а не суперечить їм. На практиці така відповідність можлива лише в ідеалі, тобто спрацьовують як стимули, так і антистимули – фінансово-економічні, матеріально-технічні, інформаційні, соціально-психологічні, організаційно-управлінські, юридичні тощо. Проте менеджерам необхідно прагнути до максимального скорочення дії антистимулів, а для цього слід розуміти і враховувати сутність та специфіку внутрішньої мотивації працівників до інноваційної діяльності, створювати умови для розкриття творчого потенціалу персоналу. Варто пам'ятати, що талановиті, творчі люди потребують делікатного відношення – має бути продумана до деталей реально діюча система матеріальних і моральних спонукань і стимулів, у першу чергу механізм внутрішнього управління, ступінь участі працівників у формуванні і реалізації інноваційних планів, способи оцінки творчої ініціативи в процесі індивідуального і колективного заохочення, можливості подальшого підвищення кваліфікації і просування по службі, участь у семінарах, науково-практичних конференціях, умови фіксування та оформлення винаходів, публікацій робіт наукового характеру.

Важливо зазначити при цьому, що мотивація до інноваційної праці повинна мати *довготривалий характер*, інакше стає неможливим здійснення стратегічних інноваційних планів, розрахованих на тривалий термін. Для створення певних довготривалих орієнтацій в трудовій поведінці персоналу, як засвідчили дослідження на промислових підприємствах інноваційного типу в Кіровоградській області, слід надавати перевагу *позитивним* мотиваційним чинникам (стимулам), а не *негативним* (антистимулам, наприклад, санкції, обмеження самостійності, покарання). Необхідно закріпити у трудовій свідомості працівника надію на успіх, впевненість у підтримці та заохо-

ченні творчих пошуків з боку адміністрації. Дотримання ж іншої позиції (пріоритет негативних мотиваційних чинників в системі управління), наприклад, критика, скарги на невдале запровадження нововведень, зайвий адміністративний контроль за роботою інноваторів викличуть природне прагнення усунути причини незадоволення і скарг, і, водночас, зменшать бажання йти на свідомий ризик, пропонувати оригінальні та нестандартні рішення (останнє прирече венчурне виробництво на ринковий неуспіх).

Отже, саме у зв'язку зі специфічними особливостями інноваційної праці, вибір прийнятних стимулів стає більш важливішим в мотиваційному управлінні, ніж масштаб та кількість заохочень. Варто додати, що при цьому необхідно враховувати помітну різницю, що існує в мотивації до інновацій менеджера підприємства (роботодавця) і найманого працівника, наприклад, інженера. Мотиви діяльності кожного з них не однакові, адже вони належать до різних культурних страт суспільства, критерії їх успіху не ідентичні в умовах формування конкурентного середовища. Якщо мотивація роботодавця до розвитку інноваційної праці формується переважно на макроекономічному рівні, визначається попитом на інновації, конкурентним середовищем, то безпосередня мотивація найманих працівників до розробки інновацій виникає (або не виникає) передусім на рівні підприємства.

Отже, мотиваційний механізм має одночасно впливати на дві ключові постаті в інноваційному процесі промислових підприємств, а саме, на інженерно-технічного працівника, який створює новітні технології, і на менеджера-підприємця, іншими словами, соціально та економічно спонукати до розвитку інноваційної діяльності роботодавців та найманих працівників. Для активізації їхніх трудових зусиль у напрямі створення та просування на ринок конкурентоспро-

можних інноваційних продуктів вважаємо необхідним, по-перше, реформування правових відносин у сфері інноваційної праці, у напрямі захисту прав на об'єкти інтелектуальної (промислової) власності, розвитку конкурентного середовища; по-друге, піднесення привабливості інноваційної творчості на основі державної підтримки статусу інженера, вченого, винахідника, підвищення їх соціальної захищеності, повернення оплаті праці відтворюючої, мотивуючої, стимулюючої та регулюючої функцій; по-третє, проведення активної політики соціальних інвестицій для відтворення висококваліфікованого прошарку науково-технічного потенціалу, підвищення його конкурентоспроможності на основі розвитку системи "наука-техніка-виробництво", налагодження взаємодії підприємців та інженерів-інноваторів на основі навчання інженерів основам підприємництва, а менеджерів – основам інженерної праці, інноваційного менеджменту та конкурентної психології.

Завдання побудови конкурентоспроможної економіки України неодмінно вимагатимуть збагачення поглядів на інноваційну працю, її об'єкти і суб'єкти, і відповідно, методи мотивації в умовах конкурентного середовища. З огляду на перспективи постіндустріального розвитку праця в умовах конкуренції, характерної для ринкової економіки, має розглядатися як інноваційна, притаманна багатьом учасникам виробничого процесу: відбудеться подолання поширених сьогодні уявлень про інноваційну працю як особливий вид діяльності вузького кола спеціалістів, що працюють переважно в науководослідних лабораторіях, окремих відділах інноваційних підприємств. Виходячи з цього, можна очікувати, що *спонукання до інновацій у всіх сферах трудової діяльності* і галузях економіки поступово стане невід'ємною складовою мотиваційного менеджменту, орієнтованого на розвиток конкурентоспроможної праці в Україні.