

Крикуненко Дмитрий Александрович,
ст. преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга,
Запорожский институт экономики и информационных технологий

РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА КАК КЛЮЧЕВОЙ КОМПОНЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

В научной статье приведено обоснование необходимости организации управления креативностью персонала предприятий различных отраслей промышленности. В связи с этим автором была разработана модель мотивации креативности персонала, который принимает непосредственное участие в разработке инновационных продуктов субъектом хозяйственной деятельности. При этом модель мотивации креативности кадров должна быть направлена на интенсификацию процессов инновационного развития предприятий и основываться на проведении анализа факторов, которые обеспечивают повышение показателей эффективности креативного труда персонала.

Ключевые слова: модель мотивации, персонал, управление, инновационная деятельность, инновационное развитие, креативность, инновационный продукт.

Постановка проблемы в общем виде. Стремительное развитие многих экономических систем постиндустриальной экономики, которое предполагает осуществление резкого перехода к экономике знаний, актуализирует необходимость проведения научных исследований в области эффективного управления человеческими ресурсами, а именно исследовании скрытых потенциалов работника, изучения его индивидуально-психологических особенностей, профессиональных качеств, физиологических мотиваторов проявления творческой энергии, которые при грамотном управлении могут служить стержнем интенсификации инновационной деятельности хозяйствующих субъектов.

В этих условиях особую роль играют разработка и реализация эффективных концепций, моделей, методов и инструментария управления, направленного на выявление, диагностику, оценку, мониторинг и использование «скрытых» резервов каждого работника и персонала предприятия в целом.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросам и решению проблематики разработки концепций, методов и моделей управления креативностью персонала посвящено большое количество научных исследований отечественных и зарубежных ученых, а именно: О.М. Гузевой [1, с. 30] (разработка модели мотивации продуктивной и непродуктивной креативности персонала предприятия); Р. Стернберга [11; 12] (инвестиционная теория креативности); О.Г. Макаренко [4, с. 41] (исследование проблем синергетики работников); М. Рорбаха [10] (исследование проблематики мотивации работника к креативной деятельности); Дж. Чамберса [9] (изучение мотивов достижения успеха); В.И. Герчикова [6] (разработка типологической модели мотивации); О.М. Красноносковой [3] (разработка модели мотивации с целью повышения креативности персонала на основе учета индивидуально-психологических особенностей работника и возможностей его самореализации); О.Н. Мельникова [5] (изучение проблематики существования физиологических мотиваторов проявления творческой энергии работников); О. Хайема [8] (исследование факторов развития и использования креативности персоналом предприятия).

Не решенные ранее вопросы, которые являются частью общей проблемы. Одним из «скрытых» и наиболее актуальных резервов каждого сотрудника предприятия является креативность. При этом в условиях активного становления процессов инновационного развития предприятий целесообразно говорить об использовании креативных способностей персонала именно в контексте функционирования наукоемких предприятий, деятельность которых непосредственно связана с разработкой и реализацией широкого спектра инноваций и инновационных продуктов. Таким образом, необходимо акцентировать внимание на том, что персонал рассматриваемых наукоемких предприятий, в процессе осуществления своей деятельности непосредственно связан с вектором инновационной деятельности и инновационной активностью субъектов хозяйствования. При этом инновационная составляющая такого персонала заключается в генерировании креативных идей, инновационных инженерно-технических решений, принятия креативных управленческих решений, разработке инновационных продуктов со значительными функциональными возможностями, которые бы полностью удовлетворяли цели инновационной и стратегической деятельности наукоемких предприятий. Достижение стратегической задачи предприятия по эффективному использованию креативных способностей работниками с целью разработки инновационных продуктов и последующей их реализацией сопряжено с рядом проблем, а именно: поиском оптимального инструментария воздействия на сотрудников для активизации креативных способностей, разработкой адекватной модели управления креативностью персонала, оценкой индивидуального вклада работника в разработку того или иного инновационного продукта.

Целью исследования является рассмотрение алгоритма, подходов и методов разработки модели мотивации персонала наукоемкого предприятия, с целью активизации креативно направленных процессов создания новых инновационных продуктов, а также анализ дополнительных факторов, которые бы способствовали эффективному креативному труду персонала.

Для достижения поставленной цели необходимо определить задачи исследования: нахождение путей повышения эффективности инновационной деятельности наукоемких предприятий, разработка механизмов создания дополнительных мотиваторов проявления творческой энергии сотрудников, определение подходов интенсификации креативно направленного труда с целью генерирования креативных идей, инженерно-технических решений, разработки инновационных продуктов наукоемкими предприятиями.

Основной материал. Современные трансформационные процессы ставят кардинально новые задачи не только перед международной экономикой, но и оказывают непосредственное влияние на правила ведения бизнеса в отношении различных хозяйствующих субъектов. При этом смена вектора в различных подходах рационального использования имеющихся ресурсов, привела к необходимости повышения эффективности предприятий, используя нематериальные ресурсы. Решение подобной задачи заключается в использовании существующего потенциала персонала предприятия, а также его скрытых качеств. К одним из таких качеств и можно отнести креативность сотрудников.

Как отмечает в своих научных трудах О.М. Гузева [1, с. 30], важную роль в интенсификации инновационно направленных процессах играет персонал наукоемкого предприятия и его креативность, которая может послужить отправной точкой создания новой и приращения имеющейся ценности. При этом исследователь отмечает

необходимость осуществления управления креативностью посредством применения различных мотивационных подходов и методов, которые могли бы создать решающие предпосылки разработки инновационных продуктов. Последующая коммерциализация полученных инноваций способна значительно улучшить эффективность хозяйствования различных субъектов экономических систем. Получение дополнительных финансовых, материальных, интеллектуальных и других ресурсов создают мощную базу проведения дальнейших научных исследований в сфере создания инновационных продуктов и тем самым ускоряют процесс инновационного развития и становления предприятий на фоне быстроменяющихся условий хозяйствования во внешней среде.

В научных положениях разработчика инвестиционной теории креативности Р. Стенберга [11; 12] отмечается неоспоримый факт существования мотивации как одного из ключевых креативных ресурсов работника наряду с когнитивными, индивидуально-психологическими и ресурсами организационной среды.

Проведенный анализ научных работ [11; 12] показал, что активизация процесса интеграции рассмотренных компонентов креативных ресурсов работника позволит в значительной мере увеличить эффективность креативно направленных процессов создания инновационных продуктов, а также рационально использовать креативные способности каждого сотрудника предприятия.

Рассматривая основные научные подходы и направления исследований в области осуществления эффективного управления креативностью представителей как отечественных, так и зарубежных научных школ, целесообразно отметить существование модели формирования работника креативного типа, ключевой компонент которой представлен именно внутренним, «скрытым» потенциалом человека [4, с. 39].

В данном случае потенциал работника необходимо рассматривать как свойственная человеку тенденцию, которая при воздействии благоприятных факторов может достичь своей цели. К таким факторам можно отнести целый спектр механизмов воздействия как внутренних, так и внешних. При этом многие из них способны воздействовать на работников извне, а другие лежат в основе функционирования каждого предприятия, таким образом, осуществление хозяйственной деятельности субъектами экономических систем способно повлиять на работника и на уровень использования его креативных способностей.

Следовательно, потенциал работника предприятия можно описать как «возможность» личности [7, с. 357]. В свою очередь, креативный потенциал сотрудника представляет собой сложную комплексную структуру, состоящую из системы креативных особенностей и задатков, способных проявляться в процессе осуществления творческой деятельности работника, в том числе и инновационно направленной (создание различных инновационных продуктов, разработка креативных инженерно-технических решений, принятие креативных управленческих решений) [2, с. 1]. Анализ исследований, связанных с креативностью персонала предприятия, наводит на мысль о необходимости осуществления эффективного управления рассматриваемой категорией. Процесс управления должен предполагать: разработку концепции управления креативностью персонала, разработку модели мотивации креативности персонала, методов и инструментария управления.

При этом в настоящее время так и не была решена стратегическая задача определения фактического уровня креативности персонала и потенциала развития рассматриваемой способности человека. Указанные параметры являлись бы показателем эффективности реализации мероприятий, направленных на использование креативности.

Особую роль в процессе организации управления креативностью как метода повышения эффективности инновационной деятельности предприятия занимает использование мотивации персонала наукоемкого предприятия.

В процессе более глубокого изучения мотивации креативности персонала ученый О.Н. Мельников [5] в своих научных трудах систематизировал физиологические мотиваторы проявления креативности работника. Данная теория должна учитываться при разработке модели мотивации работников к креативному труду. Физиологические мотиваторы проявления креативности личности приведены на рис. 1.



Рисунок 1 – Физиологические мотиваторы проявления креативности личности [5]

Мельников О.Н. отмечает, что физиологические мотиваторы проявления творческой энергии работника приобретают особое значение для наукоемких предприятий, а также тех хозяйствующих субъектов, которые задействованы в процессе разработки инновационных продуктов и требуют максимальной инновационной отдачи от персонала. При этом существенный риск потери указанных работников состоит в том, что они представляют собой ключевой экономический ресурс предприятия в условиях интенсивной конкурентной борьбы на бурно развивающемся рынке инноваций.

Следует отметить, что в обеспечении эффективного процесса креативного труда персонала предприятия особую роль играет внешняя мотивация. При этом факторы, принимающие непосредственное участие в создании мотиваторов и формирующие мотивацию, можно выделить и измерить.

Таким образом, за счет реализации модели мотивации работников креативного труда повышается эффективность функционирования всего предприятия в целом и интенсифицируются процессы получения значительного экономического эффекта от инновационной деятельности. Следовательно, реализация и функционирование модели управления креативностью персонала наукоемкого предприятия зависит от успешности стимулирования каждого работника предприятия, создает ключевые предпосылки устойчивого функционирования субъекта хозяйственной деятельности на рынке инноваций.

При этом модель мотивации креативности сотрудников предприятия целесообразно рассматривать как сложную, многоуровневую и комплексную систему, которая детально описывает цели и результаты деятельности работников по созданию инновационных продуктов во взаимосвязи с вознаграждением за достижение поставленных задач.

Как отмечает исследователь креативности А.Н. Красносова [3, с. 135], при разработке модели мотивации она должна учитывать социально-экономическое положение, индивидуально-психологические особенности работника, возможность его самореализации, то есть весь массив того, что определяет потенциал сотрудника и предполагает оценку и самооценку выполненной работы, степень ее адекватности имеющимся мотивационным ожиданиям. Объективная оценка креативного труда дает возможность улучшать результаты инновационной деятельности наукоемкого предприятия, определить адекватное вознаграждение за выполненную работу по созданию инновационного продукта, планировать и осуществлять организацию карьеры персонала.

Безусловно, нельзя не согласиться с научными взглядами рассматриваемых ученых и отметить, что разработка, реализация и функционирование модели мотивации, направленной на использование креативных способностей персоналом предприятия, должны основываться на комплексном, обобщенном, системном и интегрированном подходе с учетом имеющегося зарубежного и отечественного опыта, особенностей формирования всех структурных элементов системы стимулирования труда. При этом реализация модели мотивации персонала, участвующего в креативном труде, способна вызвать появление у сотрудников дополнительных мотивов проявления творческой энергии, что также значительно влияет на способность генерировать креативные идеи, принимать важные стратегические, оперативные и креативные управленческие решения, вести активную разработку инновационных продуктов.

Разработка модели мотивации на наукоемком предприятии, основу которой составляет процесс мотивации сотрудников, с целью повышения эффективности управления креативностью как метода активизации процессов инновационной деятельности предполагает разработку и обоснование ее основных компонентов, которые представлены на рис. 2. Продемонстрирована модель мотивации креативного труда персонала наукоемкого предприятия, реализация которой позволит в значительной степени активизировать и интенсифицировать процесс использования креативных способностей персонала наукоемких предприятий.

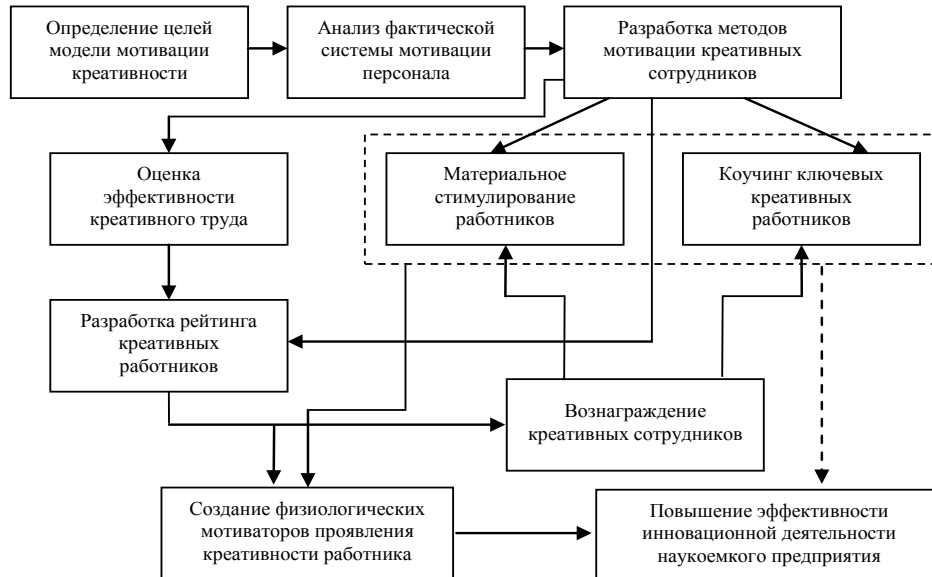


Рисунок 2 – Модель мотивации креативного труда персонала наукоемкого предприятия

Следует отметить, что эффективная реализация и функционирование модели мотивации сотрудников креативного труда, основанная на использовании материальных и нематериальных методов стимулирования креативных работников, позволит не только создавать новые, инновационные продукты в различных отраслях промышленности, но и создаст предпосылки сокращения сроков реализации различных наукоемких проектов за счет принятия креативных инженерно-технических и управленческих решений.

Целесообразность использования материальных методов обусловлена полученными комплексными результатами проведения диагностики существующей системы стимулирования персонала на предприятии, которая демонстрирует низкие показатели оплаты креативного труда, а нематериальных – на основе разработки рейтинга креативных работников предприятия и проведения оценки вклада каждого сотрудника в разработку того или иного инновационного продукта. Для этого предложено использование ключевых показателей эффективности сотрудников, участвующих в креативном труде.

Необходимо отметить, что функционирование модели мотивации, представленной на рис. 2, базируется: на определении целей модели мотивации креативности (какие стратегические и тактические цели должна преследовать модель, определить конечный результат ее реализации и функционирования); на анализе фактической системы мотивации (с целью идентификации возможных путей усовершенствования рассматриваемого механизма управления, поиска возможных «точек соприкосновения» существующей системы и модели мотивации); на разработке методов мотивации креативных сотрудников (предполагает разработку как материальных, так и нематериальных подходов к стимулированию персонала, участвующего в создании

инновационных продуктов); на оценке эффективности креативного труда за счет построения рейтинга креативных сотрудников и на его основании принятия решения о вознаграждении креативных работников наукоемкого предприятия. При этом предложенные управленческие решения должны способствовать появлению дополнительных физиологических мотиваторов проявления творческой энергии работников и отобразиться на повышении показателей эффективности инновационной деятельности наукоемких хозяйствующих субъектов.

Таким образом, можно сделать следующие **выводы**:

– на основании анализа большого количества исследований, посвященных вопросу организации управления креативностью персонала, продемонстрирована необходимость осуществления управления такого рода;

– эффективный процесс управления креативностью создает предпосылки повышения эффективности различных экономических систем за счет использования креативного труда сотрудников предприятия;

– установлено влияние большого количества факторов на процесс использования креативности сотрудниками предприятия как внешних, так и внутренних;

– предложена модель мотивации работников креативного труда, представляющая собой сложную, комплексную, многоуровневую систему стимулирования, конечным этапом реализации которой должно стать повышение эффективности инновационной деятельности наукоемкого предприятия, создание дополнительных мотиваторов проявления творческой энергии работников.

Дальнейшие исследования должны быть направлены на совершенствование методологии оценки фактического уровня креативности и потенциала развития креативности персонала наукоемких предприятий различных отраслей промышленности.

1. Гузева Е.М. Развитие креативности персонала в предпринимательских структурах на основе внутриорганизационного поведения / Е.М. Гузева // Креативная экономика. – 2009. – № 10 (34). – С. 27-32.

2. Дьоміна Ю.В. Творчий потенціал людини: соціально-психологічна парадигма [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://windocs.com.ua/docs/index-288755.html>.

3. Красносова О.М. Мотиваційний аспект підвищення ефективності праці персоналу підприємства / О.М. Красносова // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2008. – № 3 (13). – С. 135.

4. Макаренко О.Г. Креативный менеджмент : учеб. пособ. / О.Г. Макаренко, В.Н. Лазарев. – Ульяновск : УлГТУ, 2011. – 154 с.

5. Мельников О.Н. Физиологические мотиваторы проявления созидательных действий личности / О.Н. Мельников // Креативная экономика. – 2007. – № 8 (8). – С. 81-87.

6. Типологическая модель мотивации В.И. Герчикова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.delfy.biz/whatwedo/methods/tmg/>.

7. Философский словарь / Е.Ф. Губский, Г.В. Кораблева, В.А. Лутченко. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 576 с.

8. Хайем А. Ключи к развитию креативности и творческих способностей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.elitarium.ru/2006/07/03/kljuchi_k_razvitiyu_kreativnosti_i_tvorcheskikh_sposobnostej.html

9. Chambers J.A. Relating personality and biographical factors to scientific creativity / J.A. Chambers // Psychological Monography. – 1967. – № 78 (7). – 20 p.

10. Rorbach M.A. La pensee vivante. Regles et techniques de la pensee creatice / F.A. Rorbach. – Paris : Courrier du Livre, Gérard Nizet, 1959. – 220 p.

11. Sternberg R.J. Defying the crowd: Cultivating creativity in a culture of conformity / R. Sternberg, T. I. Lubart. – N.Y. : Free Press, 1995. – P. 183-200.

12. Sternberg R.J. Investing in creativity / R.J. Sternberg, T.I. Lubart // American Psychologist. – 1996. – № 51. – P. 677-688.

Д.О. Крикуненко, ст. викл. кафедри менеджменту та маркетингу, Запорізький інститут економіки та інформаційних технологій

Розроблення моделі мотивації персоналу як ключовий компонент управління інноваційною діяльністю

У науковій статті наведено обґрунтування необхідності організації управління креативністю персоналу підприємств різних галузей промисловості. У зв'язку з цим автором була розроблена модель мотивації креативності персоналу, що бере безпосередню участь у розробленні інноваційних продуктів суб'єктом господарської діяльності. При цьому модель мотивації креативності кадрів повинна бути спрямована на інтенсифікацію процесів інноваційного розвитку підприємств і ґрунтуватися на проведенні аналізу факторів, що забезпечують підвищення показників ефективності креативної праці персоналу.

Ключові слова: модель мотивації, персонал, управління, інноваційна діяльність, інноваційний розвиток, креативність, інноваційний продукт.

D.O. Krykunenko, Senior Lecturer of the Department of Management and Marketing, Zaporizhzhya Institute of Economics and Information Technologies

Development of personnel motivation models as a key component of innovative activity management

The aim of the article. The aim of the article is to examine the algorithm, approaches and methods of development the model of staff motivation at high technology enterprises, to strengthen the creative-directed processes of developing new products, as well as analysis of additional factors that have contributed to the effective creative work of the staff.

The results of the analysis. The problem of improving the efficiency of different economic systems in the situation of limited amount of resources and fierce competition among enterprises is highlighted in the article. The author found that the performance of the considered task can be achieved through the active use of creative abilities of employees. Entities of innovative business must address the development of management concepts creativity of staff motivation model of creative work, the development and application of a wide range of methods and instruments for the control creativity. In this case, the algorithm of motivation improvement involves defining the objective model of motivation, diagnosis of the existing system of staff incentives, building a creative ranking of employees, development of effective methods of creative work motivation. Scientific novelty of the present study is in organizing of staff creativity management, which involves the intensification and revitalization innovations of the company, the aim of which is in development and implementation of innovative products. An important phase of model motivation is to create additional motivators manifestation of the creative energy of employees, which will increase the cost-effectiveness of high-tech enterprises, to reduce the turnaround time for the development of innovative products. Thus, the development, implementation and operation of the motivation model to incorporate the creative abilities of the staff of the enterprise should be based on an integrated, generalized, systemic and integrated approach, taking into account the existing foreign and domestic experience, characteristics of the formation of all structural elements of incentive systems at the enterprise.

It is established that continued efforts in research management creativity should be focused on developing the effective methodology for assessing the actual level of creativity and the development potential of the creative staff of high-tech enterprises. These indicators will show the effectiveness of the implementation of measures aimed at the use of creative abilities of employees.

Conclusions and directions of further researches. Further researches should be concentrated at studying the ways to improve the effectiveness and improvement of the creativity of staff knowledge-

based enterprises to strengthen and intensify the processes of innovation development of various businesses. The role of creativity in creation and implementation of innovative products is that it can have a significant impact on improving the functioning of economic systems. Practical implementation of the results will significantly increase the number of science-based innovation by enterprises, as well as reduce the time of execution of various kinds of design work, through the adoption of creative engineering and management decisions.

Keywords: model of motivation, personnel, management, innovation, innovative development, creativity, innovative product.

1. Huzeva, E.M. (2009). Razvitiie kreativnosti personala v predprinimatelskikh strukturakh na osnove vnutriorhanizatsionnogo povedeniia [The development of creative personnel in business organizations]. *Kreativnaia ekonomika – Creative Economy*, 10 (34), 27-32 [in Russian].

2. Domina, Yu.V. (n.d.). *Tvorchiy potentsial liudyny: sotsialno-psykholohichna paradyhma [The creative potential of human: social and psychological paradigm]*. Retrieved from <http://windocs.com.ua/docs/index-288755.html> [in Ukrainian].

3. Krasnonosova, O.M. (2008). Motyvatsiinyi aspekt pidvyshchennia efektyvnosti pratsi personalu pidpriemstva [Motivational aspects of improving efficiency of personnel]. *Visnyk Donbaskoi derzhavnoi mashynobudivnoi akademii – Bulletin of Donbass State Engineering Academy*, 3 (13), 135 [in Ukrainian].

4. Makarenko, O.H. (2011). *Kreativnyi menedzhment [Creative management]*. Ulianovsk: UIHTU [in Russian].

5. Melnykov, O.N. (2007). Fiziolohicheskiie motivatory proiavleniia sozidatelnykh deistvii lichnosti [Physiological motivators of personality creative actions manifestations]. *Kreativnaia ekonomika – Creative Economy*, 8 (8), 81-87 [in Russian].

6. *Tipolohicheskaia model motivatsii V.I. Herchikova [Typological model of motivation of V.I. Gerchikova]*. (n.d.). Retrieved from <http://www.delfy.biz/whatwedo/methods/tmg/> [in Russian].

7. Hubskey, E.F., Korableva, H.V., & Lutchenko, V.A. (1997). *Filosofskii slovar [Philosophical dictionary]*. Moscow: INFRA-M [in Russian].

8. Khaiem, A. (n.d.). *Kliuchi k razvitiuu kreativnosti i tvorcheskikh sposobnostei [The keys to the development of creativity and creative abilities]*. Retrieved from http://www.elitarium.ru/2006/07/03/kljuchi_k_razvitiuu_kreativnosti_i_tvorcheskikh_sposobnostejj.html [in Russian].

9. Chambers, J.A. (1967). Relating personality and biographical factors to scientific creativity. *Psychological Monography*, 78 (7) [in English].

10. Rorbach, M.A. (1959). *La pensee vivante. Regles et techniques de la pensee creatice*. Paris: Courier du Livre, gérard Nizet [in French].

11. Sternberg, R.J. (1995). *Defying the crowd: Cultivating creativity in a culture of conformity*. New York, NY: Free Press [in English].

12. Sternberg, R.J. (1996). Investing in creativity. *American Psychologist*, 51, 677-688 [in English].

Отримано 10.09.2013 р.