

## УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ІННОВАЦІЙ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ

Стаття присвячена проблемі вдосконалення механізму активізації трудового процесу з врахуванням особливостей формування мотиваційного потенціалу, його оцінки та специфіки інновацій системи управління працею на основі мотивації.

Перехід економіки на ринкові методи господарювання потребує вдосконалення механізму мотивації праці. Ефективність впровадження інновацій в складові управління мотивацією залежить від налагодження чіткої організаційної системи, в якій всі елементи будуть перебувати у цілковитому взаємозв'язку один з одним (схема 1).

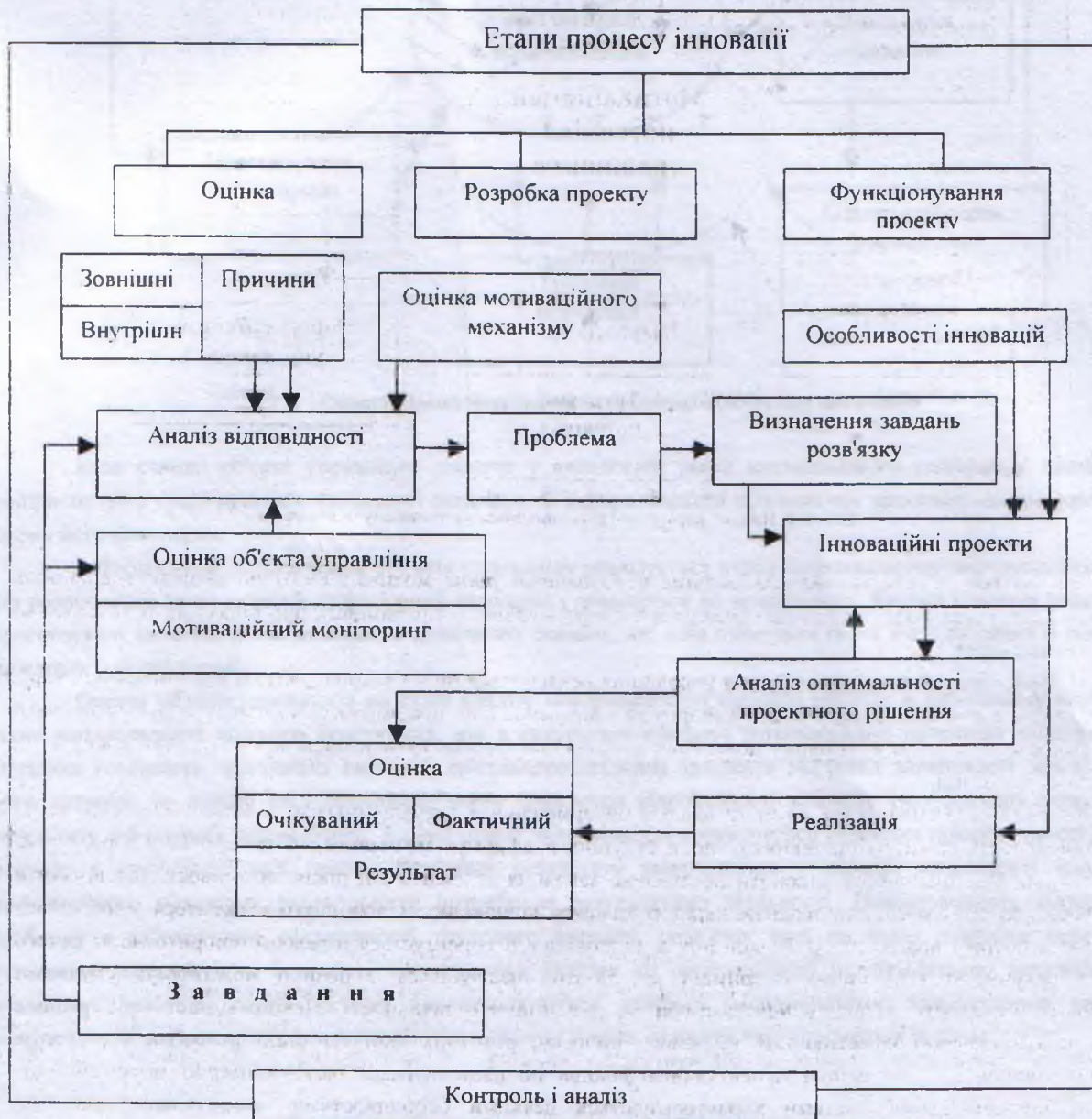


Схема 1. Організаційний процес інновації мотиваційного механізму

При визначеності завдання процесу діяльності підприємства першоосновою в досягненні наміченого є оцінка об'єкта управління з позиції можливості його виконання в існуючому мотиваційному просторі. Така можливість визначається готовністю об'єкта управління докласти максимальних зусиль до виконання поставлених перед ним завдань, реалізуючи при цьому набуті знання, здібності, вміння та навички. Останні характеризують спроможність працівників до праці певної складності та кваліфікації і в сукупності утворюють трудовий потенціал підприємства. Матеріалізація спроможності в процесі виконання конкретного завдання неможлива без врахування особистих потреб працюючого, які в поєднанні та взаємодії формують мотиваційний потенціал працівника (схема 2).

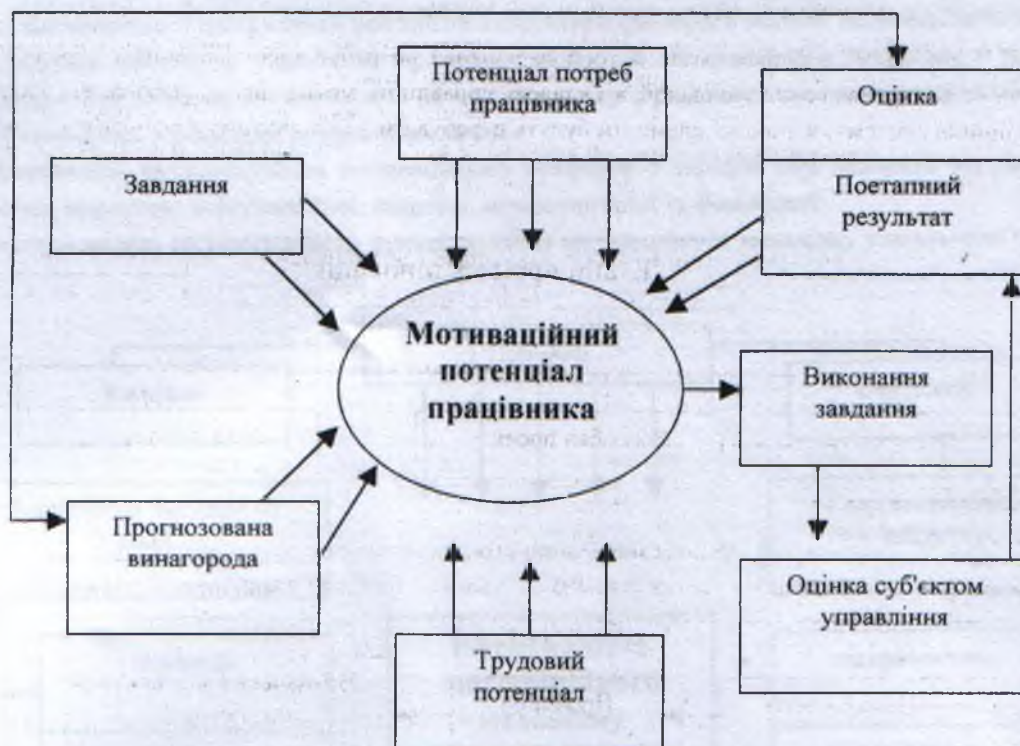


Схема 2. Процес формування мотиваційного потенціалу працівника

Етап оцінки об'єкта управління полягає у визначенні рівня мотиваційного потенціалу працівників підприємства з врахуванням означеності завдання та інформованості працюючих про очікувані результати за умови його виконання.

Інформаційне забезпечення об'єктів управління реалізується через запровадження інформаційних карт, що розробляються на кожний структурний підрозділ і доводяться до працюючих. Картка повинна розкривати прогнозовані винагороди за виконання доведених завдань, які слід очікувати після його втілення в життя, та можливості їх реалізації.

Оцінка об'єкта управління на етапі аналізу інформованості ситуації полягає в кількісному вираженні рівня мотивованості кожного працівника, що в сукупності сформує мотиваційний потенціал підприємства. Оскільки готовність працівника виконати поставлене завдання залежить від рівня можливості задовільнити його потреби, то оцінку слід проводити через показники відповідності кожного  $i$ -го фактору очікуваного результату  $J$ -й потребі працюючого. Кожен індекс відповідності коректується індексом пріоритетності даного фактору в сукупності всіх інших. Отримані результати аналізуються з позиції можливості існуючого мотиваційного механізму задовільнити потреби за результатами діяльності. Невідповідність відзеркалює проблему в забезпеченні ефективності трудового процесу, розв'язок якої на етапі розробки передбачає визначення завдань і на їх основі проектування заходів по раціоналізації інструментарію мотиваційного механізму. Інновації даної системи характеризуються деякими особливостями, неврахування яких не забезпечить їх оптимальної ефективності. Узагальнено можна виділити такі специфічні їх риси :

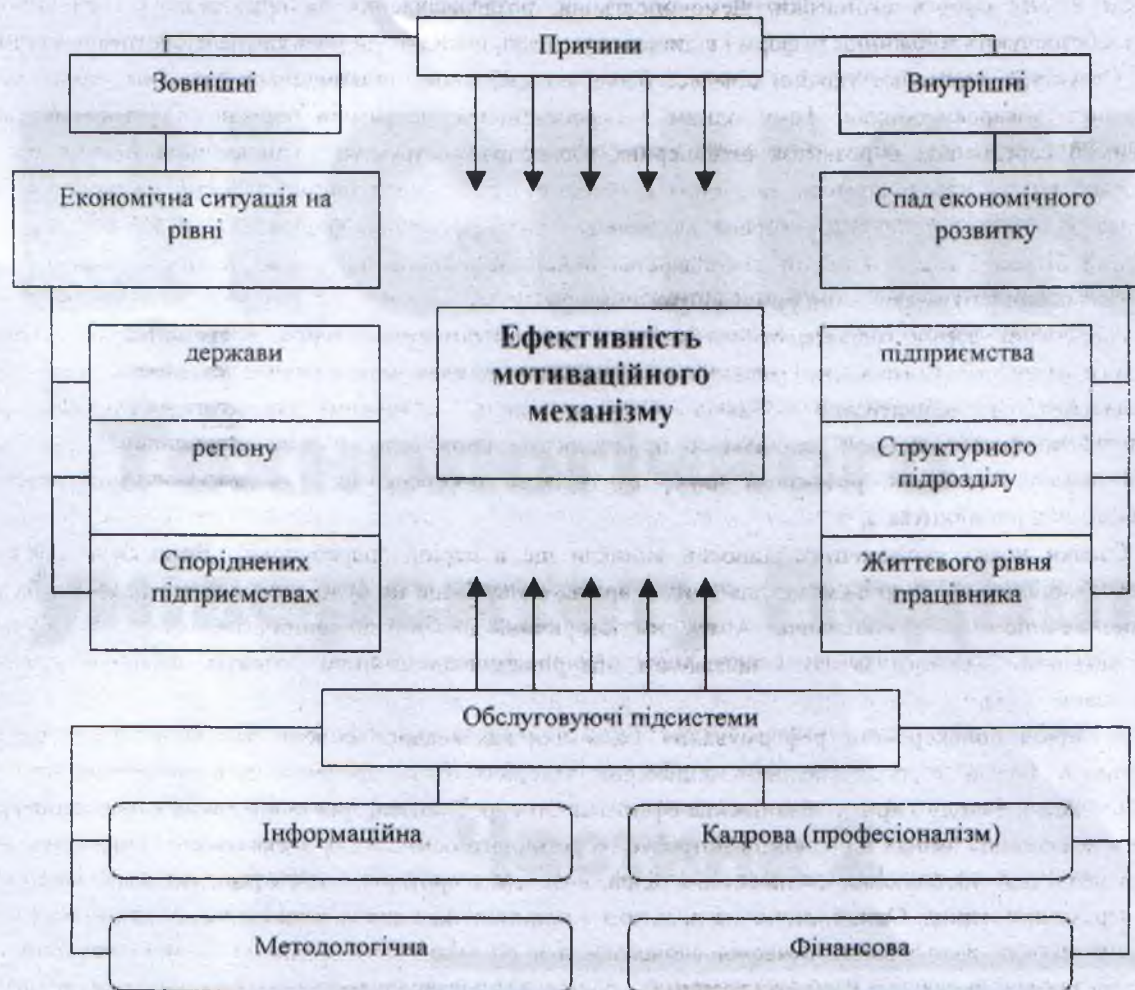
- невисока передбачуваність наслідків;
- наявність суб'єктів створення та об'єктів сприйняття;
- впливовість часового фактору впровадження;
- наявність ланцюгової реакції в мотиваційній структурі;
- адаптивність об'єкта до інновації.

Етап повторного оцінювання полягає в розрахунку ефективності мотиваційного механізму через коефіцієнти відповідності з врахуванням рейтингової структури факторів в системі мотиваційного потенціалу.

Складовим елементом управління процесами інновацій мотиваційного механізму є налагодження системи контролю за змінами, що виникають як в зовнішньому середовищі, так і на підприємстві, аналіз яких повинен враховуватись в реалізації розроблених заходів.

Ефективність функціонування мотиваційного механізму в значній мірі залежить від рівня розвитку обслуговуючих підсистем: інформаційної, кадрової, методологічної та фінансової.

Фактори впливу на ефективність функціонування мотиваційного механізму узагальнено представлено на схемі 3.



Отже, життєвий цикл інновації в мотиваційному просторі включає етапи оцінки об'єкта управління на

Схема 3. Фактори впливу на ефективність мотиваційного механізму

готовність виконати завдання з максимальною віддачею за визначеної системи результуючого стимулятора, розробки і функціонування інноваційного проекту та контролю за змінами навколишнього середовища, які після аналітичної оцінки враховуються в процесах управління по активізації працівників до виконання виробничої програми.

Надійшла 7. 2. 2000 р.