



УДК 331.108.5

Лутохіна Є. А., Возна В. В.¹

ХАРАКТЕР І МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ В «НОВІЙ ЕКОНОМІЦІ»

В статті розглядаються морально-емоційні мотиви та стимули, що недостатньо використовуються в практиці управління, з позиції наноцентричної методології. Показані їх види, виділена функція каталізатора в інноваційній економіці.

***Ключові слова:** мотивація праці, інноваційна праця, емоціональна мотивація, егоцентрична і творча гордість, якість праці, каталітичність морально-емоційної мотивації.*

ВСТУП

Мотивація праці є центральним завданням розвитку стратегічного управління персоналом. Здійснювані в Україні реформи не можуть бути ефективно реалізовані без створення стимулів до праці й заповзятливості в сполученні з дисципліною та організованістю.

У сучасних умовах економічного зростання держави гостро постають питання щодо мотивації праці. Відсутність вітчизняної теоретичної основи щодо цього процесу викликає певні непорозуміння та призводить до запозичення зарубіжного досвіду.

¹ Рецензент: д. н. держ. упр., професор П. І. Гаман



АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значний внесок у розвиток теорії та практики мотивації трудової діяльності зробили такі вчені, як А. Сміт, Ф. Тейлор, Е. Мейо, Г. Гілбрейт, А. Маслоу, Л. Портер, а також вітчизняні вчені та мислителі такі, як М. Вольський, Г. Цехановецький, Т. Ф. Степанов, І. В. Вернадський, І. Я. Франко та інші.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета статті – розкрити принципові положення та сформулювати принципи розвитку сучасної системи мотивації праці в Україні.

Предметом дослідження в даній роботі виступає мотивація працівників до праці, розвитку креативної та інноваційної діяльності.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Мотиваційні регулятори поведінки та діяльності відрізняються, в першу чергу, тим, що їх здатна сприймати не «усереднена» людина, а конкретна, яка існує як особистість, тільки як особистість людина здатна відреагувати на мотиваційно-стимулюючі сигнали.

Особистість (лат. *persona*) – поняття, що використовується для відображення суб'єкта економічної (та іншої) діяльності з усім набором його індивідуальних якостей і особливостей, що розкриваються у процесах діяльності і в соціальних відносинах.

Особистісний методологічний підхід (його, напевне, можна назвати наноцентричний) до проблем мотиваційно-стимулюючої регуляції змушує звернути увагу на мотиви і стимули особливого, морально-емоційного характеру. На це є, принаймні, дві вагомі підстави.

Перша підстава полягає у наступному. Не можна бачити в людині-особистості тільки одні матеріальні її потреби та інтереси. Людину не можна зводити лише до її гаманця, прагненням до матеріальних благ. Звернемо увагу на значущу працю Еріха Фромма (1900-1980) «Психоаналіз і релігія. Мистецтво любити. Мати чи бути?» [1]. У цій книзі Фромм досліджує дві альтернативи людини:

- 1) орієнтацію на те, щоб мати (володіти великою кількістю благ);
- 2) орієнтацію на те, щоб бути (можливо, більше розвинути та реалізувати свою особистість). При цьому автор з особливою значущістю виділяє орієнтацію на буття, коли людина і не має нічого особливого, але щаслива тим, що продуктивно використовує свої здібності, реалізуючи свою особистість. Така задоволеність людини не виникає з матеріальних потреб «мати», відноситься до морально-емоційної сторони особистості. Без цієї складової (або без урахування її) людина – як би неповна людина, обділена, збиткова особистість, не здатна ні проявити всі свої сторони і задатки, ні відчутти повноту людського щастя.



Друга підстава полягає в обмеженості матеріальних, грошових впливів на людину як особистість, отже, в обмеженій, але аж ніяк не нескінченній силі грошової мотиваційно-стимулюючої регуляції.

Не бачити цього чи ігнорувати це – означає втратити широке поле морально-емоційних стимулів та мотивів у арсеналі управління, особливо важливих в економічній сфері.

Мораль (лат. *moralis* – моральний) – найважливіша складова соціуму та його культури, особливий тип регуляції поведінки та взаємодії людей, який проявляється сукупністю норм і правил поведінки, прийнятих у соціумі.

Структурно мораль являє складне утворення. Різні автори бачать структуру моралі по-різному. Але якщо виділити основні її елементи, то такими можна назвати: моральні принципи, моральні традиції, ціннісні орієнтири, ідеали, совість, честь і т. п. Вихована в душі моралі людина набуває найважливіші моральні якості – чесність, доброзичливість, справедливість, поважність та ін.

Розгляд моралі переважно вести на двох рівнях: громадському та особистісному. Хоча вони взаємопов'язані, але, тим не менш, може бути і так, що в моральному суспільстві живуть аморальні особистості, що буде схоже на ситуацію "в сім'ї не без виродка». Суспільство являє велику сукупність людей, тому аморальність тут небезпечна не тільки малими, а й великими конфліктами.

Не може не бути моральною і така найважливіша частина соціуму, як економіка. Проте стати моральною економікою буває не просто, бо цей особливий організм живе передусім за своїми, економічним законам. І лише загальнолюдська моральність часом здатна приборкати їх завзятий характер, зняти або послабити основні фіаско ринку [2: с. 32-35].

Однак це не завжди вдається. Тоді невідповідність економіки принципам моральності може мати кілька ступенів і форм прояву:

- 1) соціальне занепокоєння;
- 2) незадоволеність;
- 3) напруженість;
- 4) конфліктність.

Дисонансний стан економіки та суспільства може мати і таку спрямованість. Якщо економіка розвивається прогресивно, то гальмом на цьому шляху може стати моральний стан суспільства. Це відбудеться і в ситуації, скажімо, укоріненій корупційності в системі управління тощо. Становлення Нової, інноваційної економіки актуалізує проблему, яка розглядається. У цій економіці, де людина з її унікальними інтелектуально-інноваційними здібностями стає головним фактором виробництва і від її особистісних якостей та стану залежить успіх економічного розвитку, багатогранність і ефективність мотивації праці такої людини перетворюється у найважливішу проблему [5]. Якщо ж вона вирішується недостатньо і невміло, то в швидко



глобалізованій економіці це обернеться «витоком мізків» з даної країни.

Складність інноваційної праці, її висока ризикованість, непередбачуваність результату і розпливчастість за часом (така праця виходить зазвичай за рамки робочого часу) особливо вимагає моральної підтримки і заохочення. А якщо цього немає, такі працівники можуть «опустити крила» або залишити свого роботодавця. Дослідження американських фахівців показують, що більше половини – 65% – респондентів головною причиною свого звільнення називають таку: «Я відчуваю, що компанія мене не цінує» [3: с. 179].

Формування інноваційної економіки з новою роллю в ній людини піднімає значимість такої мотивації як емоційна.

Емоції (лат. *emovere* – хвилювати, збуджувати) являють собою особливу форму прояву почуттів людини. Емоція є переживання того чи іншого почуття, форма підвищеного хвилювання в конкретній ситуації. У сфері економічної діяльності такими емоціями, напевно, можуть бути:

- ✓ радість, задоволеність від якості зробленого;
- ✓ переживання, підйом у зв'язку зі схваленням керівництва;
- ✓ хвилювання у зв'язку зі схваленням чи несхваленням професіоналів даної справи;
- ✓ симпатії чи антипатії колег;
- ✓ гордість за свій успіх;
- ✓ гордість успіхами колективу.

Іншими словами, це особлива, емоційна форма прояву морально-етичних норм і оцінок.

Для людини інтелектуально-інноваційної праці, яку часто складно виміряти і оцінити, емоційна складова мотивації має особливе значення.

Одним з основних видів емоційної мотивації є гордість. Проте потрібно визнати, що в економічній теорії та в найважливішому (але слабо розвиненому) її розділі – трудовій – мотивація гордістю взагалі не розглядається.

Гордість – почуття самоповаги, власної гідності, пов'язане з задоволеністю від добре зробленої роботи і визнаного результату. Однак до такого загальноприйнятого визначення слід додати важливий елемент: гордість – це надихаюче, стимулююче почуття. Без цього гордість здатна трансформуватися в гординю, тобто по суті в протилежне явище.

Як надихаюча емоція, гордість і представляє інтерес для економіки, зокрема, для трудової в її мотиваційному розділі. Тут гордість двояка: вона не тільки як наслідок почуття особливого самозадоволення якимось досягненням, а й причина: здатність надихнути, стати причиною майбутнього результату.



Класифікацію гордості, що відчувається в сфері економічної діяльності, можна провести, спираючись на особливість праці, яка забезпечує трудову гордість. Її можна, напевно, представити в трьох основних видах.

По-перше, це *гордість «майстра своєї справи»*, професіонала. Такій людині довіряють і доручають найвідповідальніші і тонкі роботи, з нею консультуються, у неї вчать, її оточують увагою, що і викликає почуття гордості.

По-друге, можна виділити *гордість «умільця на всі руки»*. Така людина, що називається, «нарозхват», оскільки вміє багато чого зробити і здатна допомогти багато в чому, чим вона, звичайно, може пишатися.

По-третє, слід відрізнити *креативну, творчу гордість*. Вона обумовлена рідкісною якістю людини – її здатністю створювати те, чого до цього не було, чого інші не знають. А позаяк креативні досягнення особливо важкі і складні, вимагають не тільки величезної напруги сил, а й подолання багатьох перешкод, цей вид гордості особливо багатий емоційними фарбами та мотиваційною силою.

Ще одне розрізнення видів гордості запропоновано Йоном Катценбахом. Автор звертає увагу на два види гордості, які він називає: *егоцентрична гордість* і *творча гордість*. Характеризуючи їх, автор зазначає: «егоцентрична гордість тішиться виключно фінансовими міркуваннями: чим більше грошей можна заробити, накопичити і продемонструвати, тим краще.

Носії егоцентричної гордості зосереджені на тому, що принесе їм більше всього грошей» [4: с. 28].

Творчою гордістю Й. Катценбах називає внутрішню гордість людини, джерелом якої є внутрішні властивості особистості. Автор пише: «Творча гордість живить внутрішні почуття принципової самоповаги, причетності до групи шанованих людей, задоволення від особистого розвитку» [4, с. 37].

Егоцентрична гордість, яка спирається на гроші, пов'язана з прямими життєвими потребами людей, що й зумовлює її силу і живучість: гроші потрібні людям для придбання продуктів харчування, одягу, даху над головою. Але коли це виходить за межі життєвих потреб, коли, відриваючись від потреб, накопичення грошей (багатства) стає засобом підняти важливість своєї персони, – відкривається негативна сторона егоцентричної гордості.

Більш того, самі грошові мотиви мають свої обмеження. Скажімо, широко відомо, що коли компанія не може платити своїм співробітникам більше або навіть стільки ж, скільки платять конкуренти, то багато хто йде до інших роботодавців. Якщо тут у них немає інших, моральних цінностей і уподобань, то гроші їх більше не тримають. Це робить гроші (і, до речі, егоцентричну гордість) обмеженим і нестійким стимулом, що володіє негативними сторонами.



Набагато більшу силу і стійкість виявляє *інша гордість*, оскільки її основа – сама робота, інтерес до неї, її можливості, якість, професійний розвиток, результати, взаємодії з колегами. Соціологічні дослідження показали, що співробітники Microsoft особливо цінують та пишуться наступним:

- ✓ створеної ними нової продукції світового класу;
- ✓ талантами, з якими вони працюють і спілкуються.

Якість праці – елемент будь-якої справи, але він особливо важливий у інноваційній економіці.

Досягнення високої якості (найвищого для свого підприємства, для галузі, для макроекономіки або взагалі нового, неперевершеного) служить сильним джерелом для внутрішньої гордості. Притому цей мотив доступний багатьом. А в наших умовах формування інноваційної економіки він неоцінено важливий для її успіху [6].

Джерелом внутрішньої гордості може бути (і насправді часто є) також характер роботи. Особливо – змістовної, творчої. Так, як розповідалося в журналі Business Week, керівництво відомої компанії Sony створило з творчих інженерів групу, яку назвали «командою мрії». Ця команда розмірилася створити унікальний продукт – нову інженерну робочу станцію замість дорученого їй офісного комп'ютера. Мрія викликала неймовірний ентузіазм, стала найсильнішою мотивацією, що затьмарила все інше. Результатом було те, що «інженерна робоча станція» була готова менш ніж за два роки і стала одним з найбільш успішних продуктів комп'ютерної галузі Японії.

Проте в нашій реальності, на жаль, емоційна мотивація використовується невиправдано рідко, а деколи кострубато, невміло. Знаходити людей, які відчують гордість як мотив своїх зусиль і успіхів, виділяти їх, винагороджувати, підносити, підтримувати, робити прикладом для наслідування – найважливіші завдання менеджменту на будь-якому підприємстві, та й на вищому рівні управління, бо цей мотив володіє просто казковою силою і втрачати його неприпустимо.

Важливо підкреслити, що використання творчої сили гордості особливо результативне у складних ситуаціях і важких періодах розвитку, адже емоційна енергія людей, народжена почуттям гордості, пов'язана з подоланням труднощів, має величезну силу.

Найбільш відомі великі світові компанії шляхом «набивання шишок» освоювали методи такої мотивації. Так, General Motors Corporation, що є лідером у своїй галузі понад сімдесят п'ять років, знайшла чимало цікавих підходів і методів, що створюють мотив гордості. Величезна компанія з 355 000 працівників та глобальною розгалуженістю своєї мережі додала особливе значення мотивам емоційної прихильності своїх співробітників.

Менеджери не упускали можливості показати і підкреслити будь-який успіх, виділити людей, що створили його, увагою, визнанням і винагородою. Притому менеджери навчилися не чекати остаточного



грандіозного успіху, а знаходити і відзначати його по ходу роботи. Такий підхід названий «святкуванням підйому по сходах».

Автори іншої роботи [7: з. 188-191] доводять, що визнання – найважливіший емоційний мотив, і воно повинно розглядатися не як випадковість, а як сильний каталізатор зацікавленості та успіхів. І це, підкреслимо, особливо важливо в інноваційній економіці, що має у своїй основі багато ризиків і невизначеності.

ВИСНОВКИ

У сучасній економіці важливо бачити витоки, вміти використовувати мотиваційну силу моралі і емоцій, зокрема, гордості своєю справою, підприємством і його досягненнями, успіхами своєї країни, що означає сильне поповнення арсеналу мотиваційно-стимулюючої системи. І його не можна упускати. Особливо в економіці нашої країни, де можливості економічного, грошового стимулювання поки ще не такі великі.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Фромм Э. Психоанализ и религия. Искусство любить. Иметь или быть. Пер с англ. – М., 2005.
2. Виноградов В. А. Новая экономика. – М., 2005.
3. Майклз Э., Хэндфилд Х., Экселрод Э. Война за таланты. Пер с англ. – М., 2005.
4. Катценбах Й. Почему гордость важнее денег. Пер. с англ. – М., 2007.
5. Лутохина Э. А. Креативная трудология (начала инноватики). – Мн., 2008.
6. Лутохина Э. А. Типология труда в Новой экономике: конец труда или его начало. – Мн., 2010.
7. Гостик Э., Элтон Ч. Принцип морковки. Пер. с англ. – М., 2008.