

**Ткаченко В.А., д.э.н.  
Войт С.Н., д.э.н.  
Завгородний К.В., к.э.н.**

*Университет им. Альфреда Нобеля, г. Днепр*

## **СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ РЕГУЛЯТОРЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ**

### **Аннотация.**

В эффективной рыночной экономике высоко-цивилизованных странах организация предпринимательства лежит в треугольнике «политика - экономика - социология».

Экономика это единая система, в которой протекают разного рода процессы (экономические, социальные) и функционируют социальные группы. От качества поведения этих групп зависит конечный результат развития экономики. Очевидно, что достичь общественных целей вопреки групповым и индивидуальным интересам невозможно. Волна проводимых сегодня исследований не всегда сопровождается проработкой глубинных механизмов тех процессов, которые наблюдаются на поверхности жизни. Частным «тормозом» механизма торможения социально-экономического развития является отсутствие механизма мотивации трудовой деятельности работников.

Учитывая вышеизложенное в данной работе, процессы побуждения к активной трудовой деятельности рассматриваются как с точки зрения влияния на них макро- и локальных регуляторов, так и в зависимости от состояния сознания субъектов, то есть в зависимости от потребностей, ценности и интересов.

Специфика подхода к данной проблеме определена, прежде всего, тем, что процессы побуждения к активной трудовой деятельности, рассматриваются, во-первых, с точки зрения влияния на них макрорегуляторов (на уровне государства) и локальных регуляторов (на уровне предприятий). И, во-вторых (а по существу именно это является «во-первых»), тем, что трудовая активность детерминируется не только названными объективными регуляторами, а, прежде всего, зависит от состояния сознания субъектов, то есть, определена их потребностями, ценностями, интересами.

Между этими явлениями имеется определенная взаимосвязь, «отражением» которой является механизм реализации мотивации трудовой деятельности, формирование и функционирование, который и является объектом исследования сегодняшних реалий, в условиях становления рыночных отношений.

Ключевые слова: труд, экономика, социология, мотивация, потребность, ценности, интересы, взаимосвязь.

### **Введение.**

Поставив перед собой задачу исследования процесса мотивации трудовой деятельности, как комплексного явления, мы вынуждены «докопаться» до тех внутренних и внешних причин, которые его обуславливают, и той сложной взаимосвязи между ними. Собственно эта взаимосвязь и есть тот механизм, «на выходе» которого получаем определенное мотивированное поведение. Хотелось бы подчеркнуть, что, несмотря на то, что основной мыслью в данном исследовании является обоснование мнения о превалирующей роли в мотивации трудовой деятельности ценностно-потребностной сферы личности (т.е. «внутренней» мотивации – личностный аспект), нельзя обойти стороной вопрос о том, как действует система внешней регуляции, тем более что именно этот аспект является инструментом с помощью которого возможно осуществление мотивирования (стимулирования). Именно поэтому представляется важным и весьма актуальным рассмотрение отдельным пунктом вопроса о социально-экономических аспектах («внешней» мотивации – институциональный аспект) трансформации мотивации трудовой деятельности в условиях рыночных отношений (как взаимосвязанных и взаимообуславливающих друг друга).

Развертывание исследований мотивации трудовой деятельности сегодня нужно как с практической, так и с научной точек зрения. Если говорить о практической нужде в таких исследованиях, то она диктуется необходимостью знать, активизируется ли «человеческий фактор» в сфере труда, а значит и экономики в целом: чем определяется трудовая активность работников, как проходит процесс их вовлечения в новые формы хозяйствования. Для определения стратегии поведения трудовой деятельности работников, необходимо изучить состояние их сознания: что они более всего ценят, к чему стремятся, в чем нуждаются. Не разработав теории мотивации трудового поведения работников нельзя ответить на вопрос о его движущих силах. К тому же, прикладные исследования, лежащие на стыке экономики и социальной сферы и столь актуальные сегодня, могут давать надежные результаты лишь при условии, если они будут строиться на солидной теоретической базе.

В представлениях о субъектах трудовой деятельности, главный акцент ставится на использование в качестве главного понятия – «личность», когда человек (в собирательном смысле этого слова) предстает уже не как ресурс производства и не как фактор его развития, а как многогранный, многоролевой субъект. В этом случае создание необходимых условий для выявления и реализации всех возможностей каждой личности и удовлетворения ее потребностей является основной составляющей процесса мотивирования трудовой деятельности, и одним из средств решения задачи активизации трудовой деятельности [1].

В данном исследовании акцентируется внимание не на «мотивацию труда» как это было принято понимать ранее, а именно на мотивацию трудовой деятельности.

Важно понимать, что нужно мотивировать не труд, а человека (персонал) в процессе трудовой деятельности. И именно в трудовой деятельности, поскольку трудовая деятельность более широкое понятие, чем труд. В трудовую деятельность входит ее субъект – человек, его деятельность с результатами труда и объект – организация, вид труда и др. Причем результаты труда формируются в результате деятельности человека, сочетающей его отношение, поведение, профессионализм, дисциплину и т.д., т. е. набор тех человеческих ресурсов, которые он вкладывает в свой труд. Более того, в русле антропосоциального подхода, мотивация трудовой деятельности рассматривается не только исходя из интересов организации, стремящейся как можно полнее использовать потенциал работника для достижения своих целей, но и с позиции его самореализации, то есть с позиции решения двуединой задачи – совместимости интересов конкретной организации и работающего в ней конкретного индивида.

В понятии «мотивация трудовой деятельности» акцентируется внимание и на том, что уже в ближайшем будущем все яснее будет проявляться значение и разница между трудовой деятельностью человека и его трудом. Сегодня становится очевидным, что труд как основное средство в поддержании жизнедеятельности человека уже не для всех и не всегда является только таковым. Трудовая деятельность человека постепенно в своих стратегических целях будет предусматривать широкий круг жизненных вопросов человека: труд над самим собой, в образовании, в воспитании, в своем поведении и, наконец, в духовном труде. То есть, трудовая деятельность будет становиться основной потребностью человека в его развитии как личности и гражданина, в укреплении его физического и психического здоровья, долголетия, в обеспечении богатства материальной и духовной жизни. К тому же и сам труд человека по своим формам и содержанию в XXI веке будет существенно отличаться от труда прошлого, например, изменения содержания труда в современных условиях, вследствие широкой автоматизации и информатизации производства, в результате повышения уровня образования и социальных ожиданий сотрудников. Через направленное развитие трудовых отношений возможно осуществление не только эффективного труда, но и развитие самого человека. Поэтому в системе производственных отношений должны быть реализованы отношения, способные обусловить это развитие, а именно – мотивационные отношения. «Традиционно мотивация деятельности изучалась как средство повышения производительности труда. Сегодня становится очевидным, что для цивилизованного общества должен быть принят новый постулат: работа должна быть организована так, чтобы она приносила человеку радость и удовлетворение. И лишь как следствие реализации этого постулата будет достигнута высокая производительность труда, эффективность деятельности и рост доходов предприятия». И в этом смысле можно говорить, что задачи

мотивации трудовой деятельности, ее способы, методы и средства значительно расширяются и конкретизируются [9].

Успешное сосуществование различных альтернативных концепций, описывающих поведение человека и структуру его личности позволяет заключить, что в настоящее время еще не сформировался единый подход и мнение в определении основных аспектов поведения человека. При формировании понятийного аппарата исследования авторами определено, что в отечественной и современной зарубежной научной литературе не сложилось единого мнения и по вопросу категорийного аппарата, то есть в отношении основных понятий, описывающих процесс мотивации трудовой деятельности. Неустойчивость терминологии при определении исходных понятий процесса мотивации трудовой деятельности обусловлена как теоретическими ориентациями авторов, а так и ее междисциплинарным характером, то есть нахождением проблемы на стыке социологии, психологии и экономики. В связи с этим, каждая наука вкладывает свой собственный смысл в понятия, используемые при объяснении процесса мотивации трудовой деятельности. Поэтому, представляется важным, т.е. первостепенным определиться в вопросе понятийного аппарата, на который должно опираться исследование и выработать приемлемую основу, обеспечивающую их идентичное понимание и устранив тем самым разнобой в определении содержания основных терминов.

Существующее разнообразие мнений относительно природы трудовой мотивации, в интерпретации понятий «мотив», «стимул», «потребность», «мотивация», «мотивационный процесс», «мотивационные отношения», «стимулирование» и других потребовало уточнения теоретических представлений о природе, процессе и структуре современной мотивации труда.

Целью настоящей работы является концептуальное определение сути и сущности мотивации и разработка механизма реализации целесообразной деятельности по сопряжению целей предприятия (фирмы) и целей работника, направленных на достижение индивидуальных или общих целей организации (фирмы, предприятия), т.е. наиболее полного удовлетворения потребностей обоих.

В связи с этим в работе концептуально:

1. Уточнены некоторые понятийные определения мотивации, труда, трудовой деятельности и трудовых отношений.
2. Рассмотрена органическая часть процесса управления, посредством которой человеческая энергия преобразуется в определенное поведение, результатом которого являются эффективные совместные действия.
3. Концептуально раскрыт процесс сопряжения целей работника и целей организации в единый процесс удовлетворения потребностей обоих.

Мотивация трудовой деятельности проявляет себя в динамике, поэтому ее изучение нуждается в проведении исследований, результаты которых дают возможность видеть изменения в структуре мотивов и приоритетах мотивации в той или иной социально-экономической ситуации. Этим определяется

первоочередность рассмотрения факторов макроуровня, количественные и качественные характеристики которых, оказывают влияние на формирование факторов микроуровня, и, в конечном счете, опосредованно влияют на внутренние мотивации.

### **Результаты исследований.**

Ранее был рассмотрен институциональный аспект особенностей формирования системы мотивации эффективной трудовой деятельности. Попытаемся раскрыть личностный аспект этого вопроса, изучив мотивационные предпочтения работников и таким образом оценив действующую систему мотивации персонала на предприятиях.

Важная особенность человека, как объекта изучения и управления заключается в его способности к постоянным изменениям. Личность представляет собой открытую систему, непрерывно меняющуюся в процессе взаимодействия с социальной средой. В силу различных причин, обусловленных как внешними по отношению к человеку воздействиями, так и обусловленных, например, изменениями возраста, образования, и, как правило, следствием которых является переоценка жизненных ценностей и приоритетов, а, следовательно, происходят изменения в структуре мотивов, в том числе трудовых. Таким образом, мотивация трудовой деятельности, проявляя себя в динамике, нуждается в проведении дополнительных исследований.

Мотивационный мониторинг дает возможность видеть изменения в структуре мотивов и приоритетах мотивации в той или иной экономической ситуации. С учетом того, что на мотивационные установки работников влияют факторы на уровне государства, то проведение такого рода исследований на этом уровне является необходимым. Но такие исследования должны проводиться, и на уровне региона, и на уровне отрасли, и самое важное на уровне предприятия.

Данные в мотивационных предпочтениях охватывают достаточно недавний временной отрезок. Разделяют три периода в исследовании структуры мотивов: 60-е годы – среди мотивов главные: условия труда и работы; 70-е годы – социальные аспекты труда; 80-е годы – социально-демографические факторы.

На наш взгляд такое выделение не совсем верно. В изучении мотивационных структур в разное время и у разных авторов прослеживается весь спектр мотивов. Рассмотрим некоторые структуры. Л. Фридлендер установил следующий ранговый порядок факторов: 1) гарантированная занятость; 2) хорошие условия труда; 3) хорошие коллеги; 4) хороший начальник; 5) возможности продвижения (карьеры); 6) высокая оплата труда; 7) возможность использовать свои знания; 8) возможность освоить свою профессию; 9) хорошее трудовое расписание; 10) легкая работа [2].

Э. Гомерсол выделил около 30 потребностей, лежащих в основе мотивации. В этот перечень вошли потребности, связанные с заработной платой, социальной безопасностью, справедливостью, дружбой, свободой действий и права на ошибки, условиями труда, участием в доходах фирмы, доступом к информации, возможностью продолжения образования и т.п. [3].



Анализируя работы ряда психологов Д. Браун выделяет в качестве важнейших на производстве следующие мотивы: гарантия занятости; содержание работы; значимость ее для общества; возможность производственного роста; условия труда; престиж фирмы, заработная плата и др. [4].

Авторы одного из признанных инструментов измерения удовлетворенности трудом – Корнельского трудового дискретного индекса – разбивают факторы удовлетворенности на пять больших групп: 1) оплата труда; 2) карьера; 3) психологический климат; 4) отношение с руководством; 5) непосредственно работа [5].

Другую структуру мотивов предложил автор научного труда «Потребности, интересы, ценности». Приведем основные мотивы, которые были изучены:

1) содержание труда; 2) заработная плата; 3) объективные результаты работы; 4) стаж работы по специальности; 5) общий стаж работы; 6) возраст; 7) квалификация; 8) образование; 9) партийность; 10) доход на одного члена семьи [6].

Мы видим, что в этих исследованиях имеют место как факторы экономического характера, так и демографические факторы. Среди работ XX-го столетия наиболее интересны работы социолога Т. И. Заславской, исследования в этой области представлены в более широком спектре. Наиболее близкие к данному исследованию труды Р. Штольберга, З. В. Куприяновой, К. Замфира, В. И. Верховина.

Г. Штольберг, анализируя вопросы занятости, рассматривает следующую группу мотивов. Это – неудовлетворенность профессией, несоответствие работы специальности или квалификации, нарушение ритмичности в работе, частые сверхурочные работы, содержание труда. Условия труда, состояние здоровья работника, неудовлетворенность размером материального вознаграждения, отсутствие предоставления жилья, отношение с коллективом и администрацией [6].

С учетом нынешней экономической ситуации, особенно интересными нам представляются исследования, проведенные В.А. Ядовым, отражающие изменения мотивации трудовой деятельности в кризисной ситуации. Сопоставив, данные результатов опроса рабочих текстильчиков в 1949 г. (когда выросла безработица), которые представлены в работах американских авторов Рейнголдса и Шистера, и данные результатов опроса рабочих, представленные в работах Манера и Шульца, проводивших его в 1951 году, он выявил некоторые особенности динамики мотивации в периоды экономической усталости. «В целом, – пишет В.А. Ядов, – влияние экономической неустойчивости на отношение рабочего к труду сказывается так, что общий уровень удовлетворенности любой работой повышается с ростом безработицы, структура мотивов труда с увеличением неустойчивости работы изменяется в сторону выдвигания на первый план экономических факторов и смещения на задний

план факторов, связанных с содержанием работы: рабочие более квалифицированного труда могут проявить больше интереса к содержанию своей работы не только потому, что это обусловлено ее особенностями, но и вследствие относительно более высокого уровня удовлетворенности в стабильности своего положения» [7].

Заслуживают внимания и результаты одного из последних социологического исследования, проведенного в 9-ти западноевропейских странах и которые являются подтверждением того, что в последние десятилетия произошли заметные изменения в иерархии мотивов в сторону потребностей высшего уровня. Факторами трансформационных процессов, происходящих в мотивации трудовой деятельности являются: возросший уровень материального обеспечения, изменения в содержании работы и возросший профессионально-квалификационный уровень работников. Сегодня в этих странах не более 45% работников в структуре мотивов на первое место ставят материальное вознаграждение. А в группе с ярко выраженной постматериальной мотивацией от 70% (во Франции) до 90% (в Ирландии) респондентов на первое место поставили такие ценности: выполнение важной работы, которая дает ощущение значимости и работа с коллегами, которые нравятся. Реализацию творческого потенциала персонала в XXI веке должны обеспечивать новые инновационные методы работы с людьми.

Результаты представленных выше исследований подтверждают выводы о том, что постоянные изменения в структуре и иерархии мотивов стоит рассматривать как объективную закономерность, присущую всем социально-экономическим системам. В нашем обществе, уже более десятилетия переживающего период социальных перемен, должны происходить особенно «крутые» изменения в структуре мотивов. Что вполне объяснимо, ведь преобразования затрагивают не только политические, экономические и социальные структуры общества, но и с неизбежностью действуют на сознание людей, глубокие трансформации происходят в системе жизненных ценностей, что предполагает и изменение в структуре трудовых мотивов. «Главное, что определяет сознание в нынешнее время, – это структурные сдвиги в ценностных ориентациях людей... И, вообще, человек становится центром ценностных ориентаций... Самым болезненным здесь является процесс изменения идеологических ценностей, который в общественном сознании связан, прежде всего, с соответствующей социальной системой и ее основными атрибутами: государственной властью, экономикой, духовной жизнью...» [10].

На уровне ценностного и практического сознания определяется тип мотивации. Тип мотивации – это преимущественная направленность деятельности индивида на уровне определенных групп потребностей. Таких типологий может быть множество в зависимости от целей исследования. Например, четыре исходных признака конструирования типов (наличие мотивов процесса и продукта труда, материального и морального вознаграждения) у С.А. Наумовой дают 16 типов мотивации (гармоничные

работники, энтузиасты, творцы и т.д.). При увеличении числа признаков конструирования мотивов, типология становится чрезмерно объемной, не столь операционной, поскольку приводит к ситуации, когда за деревьями не видно леса. Для выявления направлений совершенствования мотивации и стимулирования работников наиболее целесообразной является модальная (базовая) типология, в соответствии с которой выделяют три типа мотивации: I тип – работники, ориентированные преимущественно на содержательность и общественную значимость труда; II тип – работники, преимущественно ориентированные на оплату труда и статусные ценности; III тип – работники, у которых значимость разных ценностей сбалансирована [8].

Известно, что, начиная с середины 70-х гг., преобладали ценности заработка и материальных условий труда. В 90-е годы эта тенденция продолжилась и усилилась почти втрое. К сожалению, приходится отметить, что тот мощный поток исследований мотивации трудовой деятельности, возникший в 60-80-х годах в СССР тем не менее, не способствовал эффективности производства, потому что просто не был востребован. Не восполнив этот пробел, невозможно кардинально изменить экономическую ситуацию как на отдельно взятом предприятии, так и в обществе в целом.

Сегодня состояние трудовой мотивации характеризуется следующими признаками: общей трудовой пассивностью; низкой значимостью общественных мотивов труда, профессионального и квалификационного роста; определения социального статуса личности, как правило, не по трудовым критериям; желанием иметь стабильную, высокооплачиваемую работу, обеспечивающую необходимый уровень потребностей. Поэтому, если обратиться к мотивационной структуре работников, которая носит отпечаток мотивационной системы общества, то анализ последних данных социологических исследований показывает, что мотивации высшего уровня (I тип) пока не являются в нашей стране преобладающими. Более того, приходится отметить, что и в ближайшее время заработная плата (к тому же в структуре доходов работников она продолжает составлять преобладающую часть), доходы от трудовой деятельности будут оставаться основным фактором мотивации трудовой деятельности. Экономические преобразования принесли нестабильность и непредсказуемость даже ближайшего будущего. Поэтому в настоящее время, определяющее влияние на мотивационный комплекс индивида оказывает чувство страха потери работы.

В условиях рыночной экономики продолжают действовать и другие мотивы, влияющие на устойчивость (неустойчивость) работы человека. На отношение к труду, на устойчивость занятия именно этим видом труда на данном предприятии влияет (при возможности выбирать себе другие виды труда) условия трудовой деятельности, наличие или отсутствие известной перспективы в отношении дальнейшего продвижения, и то обстоятельство, приносит ли данный вид труда нужное социальное признание и т.д. В такой ситуации одна часть работников сохраняет традиционно поведение, уже не соответствующее



социальным реалиям. Другая часть людей, проявляет чисто аффектное, основанное на эмоциях, а не на здравом смысле отношение к труду, вызванное внутренней противоречивостью мотивов и установок, потерявших объединяющее их смыслообразующее начало. Третий тип работников находится в стадии становления, но динамика его роста положительная. Работники этого типа в потенции обладают качествами, адекватными рыночным отношениям [9].

На самом деле проблема состоит не в том, как точнее и детальнее измерить мотивацию, а в том, чтобы понять, какова ее смысловая и «генетическая» природа, каковы источники ее возникновения, каковы ее субъектные и объектные компоненты. Влияние мотивирующих факторов проявляется в тех или иных мотивационных предпочтениях. Мотивационные предпочтения – это то, что сами работники считают главным в своей мотивации труда. Мотивационные предпочтения можно классифицировать по различным признакам, беря за основу более или менее устойчивые факторы мотивации труда, внешние или внутренние влияния на субъект труда. Наиболее важно выявить долговременные устойчивые предпочтения, относящиеся к устойчивым характеристикам мотивации, поскольку именно на их основе строится стратегия мотивации. Поскольку мотивация – процесс взаимодействия субъекта труда и внешней среды, то со стороны воздействия внешней среды конкретное объективное содержание мотивационных предпочтений, отражается в основных требованиях предъявляемых работающими к работе.

На решение этих задач направлен мотивационный мониторинг, проводимый на уровне предприятия, который должен стать основанием для решений по выработке стимулирующих воздействий на поведение конкретных работающих.

К фундаментальным принципам, связанным с регулированием поведения людей, относятся следующие [10]:

- во-первых, необходимость принимать во внимание только реально возможные в конкретных условиях деятельности поведенческие явления;
- во-вторых, использование частоты проявления этих поведенческих явлений в соответствующей группе работников в качестве основных показателей;
- в-третьих, постоянное наблюдение и контроль поведения работников в условиях конкретной ситуации на предприятии.

Мотивационный мониторинг на предприятии может быть представлен в виде последовательно осуществляемого алгоритма регулирования поведения работников.

Алгоритм имеет универсальный характер и предусматривает 5 этапов регулирования: 1) выявление; 2) измерение; 3) анализ; 4) вмешательство; 5) оценка. Единицей анализа может быть как индивид, так и группа людей. Но в любом случае успех так называемого ситуационного управления поведением в значительной мере зависит от выявления причинно-следственной связи между

поведением и результатами работы, между корректирующими действиями и повышением эффективности деятельности предприятия.

Решение данной задачи отражают исследования, проведенные авторами на предприятие ЗАО «Монолитспецстрой» в период 2011-2013 гг.

### **Концептуальные подходы исследований**

Что же такое мотивация? В самом общем виде мотивация человека к деятельности понимается как совокупность движущих сил, побуждающих человека к осуществлению определенных действий. В качестве примера приведем наиболее распространенные. Мотивация «внутренне субъективно-личностное побуждение к действию», «мотивация – побуждение к деятельности, связанное с удовлетворением определенных потребностей». Более развернутое определение мотивации, причем не как одномоментного акта, а как процесса можно представить следующим образом: как личное обоснование причин выполнения определенных действий под воздействием движущих сил находящихся вне и внутри индивида, которые задают границы и формы деятельности и придают последней направленность, ориентированную на достижение определенных целей [12].

В развитии этих представлений можно выделить три этапа. Для первого из них характерно представление о людях как о специфическом виде ресурсов, потребляемых общественным производством. Оно (представление) выражается понятиями «трудовые ресурсы» и «рабочая сила», главной особенностью которых является подход к человеку как к пассивному объекту внешнего управления. Термин «фактор» определяется в словарях как причина, движущая сила чего-либо. В противоположность термину «ресурс» он (термин фактор) подчеркивает активную роль соответствующего явления, в данном случае – человека. Трудовые ресурсы (а тем более «рабочая сила») не могут ставить собственных целей, иметь потребности, преследовать определенные интересы, проявлять творческую инициативу. По самой своей природе они предназначены для того, чтобы кто-то другой их формировал, распределял, перераспределял, использовал. «Человеческий фактор» – это не только коллективный работник, но общественный деятель, мыслитель, творец, потребитель. Признание человека полноправным и сознательным участником общественного развития наряду с потребностями в жизненных средствах выдвигает на первый план также потребности в участии в управлении, общественном уважении, творческой деятельности, потребность в информации, культурном общении, активной духовной жизни. Для характеристики человеческого фактора производства, важную роль играют показатели отношения к труду, инициативы, предприимчивости, интересов, потребностей, ценностей, способов поведения в тех или иных ситуациях. Представляя значительный шаг вперед по сравнению с трудовыми ресурсами, понятие человеческого фактора в то же время содержит определенную ограниченность: в его рамках люди рассматриваются не как главная ценность общества, а как фактор внешних по отношению к ним процессов развития. К сожалению, для сегодняшнего этапа развития страны

больше соответствует представление о субъекте развития производства как о ее человеческом факторе.

Особенности социально-трудовой сферы в условиях рыночных отношений позволяют нам выделить еще один фактор, который даже после стабилизации экономики может затруднять как использование имеющихся мотивационных ресурсов, так и формирование мотивационных структур, повышающих мотивационный потенциал наемных работников, если он будет не учтен. Он состоит в дешевизне рабочей силы. Сегодня у собственника – как «частника», так и государства – нет стимула работать над повышением отдачи от капитала, вложенного в человека, если этот капитал относительно невелик. Стало выгодным использовать социально-психологические методы в управлении, опираться на все потребности человека, включая высшие, не тогда, когда была доказана возможность получения от этого полезного эффекта, а лишь когда затраты, связанные с персоналом, стали соизмеримыми или даже превышающими затраты на основные материальные ресурсы производства. В послевоенной Японии бурно развивавшаяся индустриализация столкнулась с препятствием в виде дефицита рабочей силы. Но в отличие от других, где эта проблема решалась с применением прямого принуждения, в Японии этот фактор привел к необходимости повышать затраты, связанные с персоналом. Сегодня в Украине «прямые расходы на заработную плату, по оценкам научных работников и специалистов, составляют не более 6-9%, в то время как в развитых странах этот показатель составляет не менее 20%».

Результаты анализа данных распределения национального дохода в странах с «классической» рыночной экономикой, отчетливо свидетельствуют о том, что часть трудового дохода настолько велика, что обеспечивает формирование так называемого среднего класса, который является основой социально-экономической стабильности, растущего экономического потенциала страны.

Это явление является характерным для большей части западных стран. Мотивирующее действие заработной платы становится еще более очевидным, если рассматривать то, какое место занимает заработная плата в структуре общих доходов работающих. Практика хозяйствования стран с различным экономическим строем убедительно свидетельствует, что чем больше необходимого продукта распределяется мимо механизма выплаты заработной платы, то есть чем меньший объем необходимых жизненных благ (потребностей) удовлетворяется посредством (за счет) трудовой деятельности, тем (при других равных условиях) убывающей становится роль заработной платы как фактора-стимулятора. Отметим, что страны с развитой рыночной экономикой постоянно следят за тем, какую часть составляет заработная плата в общих доходах населения и проводят политику, направленную на поддержание ее на достаточно высоком уровне.

Еще один фактор, несомненно, оказывающий влияние на формирование мотивационных механизмов имеет социокультурное происхождение. Нужно

отметить, что здесь эту проблему начали изучать сравнительно недавно. «Не секрет, что «Запад» создавался, развивался, поддерживался, охранялся и завоевывал себе место на планете Земля силами не просто людских существ, а людьми определенного типа. И многие отечественные ученые (западные имеют на это свое табу) считают, что с каким-либо другим людским материалом «Запад» не был бы возможен... «Дело в том, что наша среда (имеется в виду пространство Украины) существует по принципам, законам и закономерностям «второго закона природы» – «один за всех и все за одного», а «Запад» существует по принципам первого и фундаментального закона природы» – «сам по себе и сам за себя». Характерными чертами «западников» являются: практицизм, деловитость, склонность к расчету, способность к конкурентной борьбе, склонность рисковать, холодность, эмоциональная черствость, индивидуализм, повышенное чувство собственного достоинства, стремление к независимости и успеху в делах, склонность к публичности и театральности, чувство превосходства над другими народами, большая, чем у других склонность к управлению людьми, способность самодисциплины и самоорганизации. ...Весь способ жизни западных стран является результатом и проявлением индивидуализма. Если попытаться кратко сформулировать его психологическую сущность (менталитет), то можно сказать, что фундаментальным принципом бытия «западников» является желание работать на себя, рассматривая всех других как среду и средство бытия» [1].

Рассмотрим формирование мотивационных механизмов трудовой деятельности, и сферу социально-трудовых отношений в целом, сквозь призму сегодняшних отечественных реалий.

Для современного этапа развития экономики Украины характерной чертой является, прежде всего, слабая предсказуемость поведения политической власти, вследствие чего экономические и социальные программы осуществляются непоследовательно, не комплексно, не охватывая всех сторон хозяйственной жизни. «Весомой причиной существенных различий экономических показателей в течение последних 10 лет в Украине была и есть разница в качестве экономической политики, ибо историей доказано, что качество экономической системы государства находится в прямой зависимости от качества экономической политики или в целом от политической системы» [1]. То есть эффективная экономическая политика предполагает прежде всего стабильность политической ситуации.

Своеобразным психологическим эффектом лихорадочных зигзагов в политике, одним из негативных последствий проводившихся экономических реформ можно считать пессимизм и упадок стимулов к производительному труду. Формирование социально ориентированной рыночной экономики не может восприниматься массами как смысл и цель их труда. Смысл труда не может быть сведен также к материальной заинтересованности. Налицо кризис труда: девальвированы трудовые ценности, труд превратился из основы образа жизни в средство выживания. Труд потерял свою смыслообразующую функцию.

Для формирования сильной трудовой мотивации необходимо, чтобы смысл труда выходил за рамки удовлетворения только личных материальных потребностей человека. Другими словами в современных условиях труд потерял общественный смысл, так как не стало идеала, ради воплощения которого стоило бы хорошо работать. Ранее существовавшие нормы и социальные ценности перестают регулировать поведение людей, а новые, значимые для всех ценности еще не сформированы в сознании. К сожалению, последствия авторитарно-бюрократического режима, царившего в стране на протяжении многих десятилетий, сформировали определенный тип отношений к труду. «Новые рыночные отношения на уровне подсознания блокируются прошлым кодовым менталитетом. Именно этим можно объяснить те многочисленные, с точки зрения «здорового смысла», логики, социальных интересов, шараханья в общественном определении, в оценке и действиях. Именно сознание – то звено, схватившись за которое, мы сможем вытянуть всю цепь нашего системного кризиса. ...Однако только через аллегорическое представление можно понять, насколько тонкий, сложный и длительный процесс – коррекция подсознания. ... Однако оно достаточно легко поддается мягкому и последовательному убеждению, разумной и ненавязчивой настойчивости, видимым добрым намерениям» [1].

«Общественная трудовая психология, в значительной степени поддается регулированию с помощью инструментов, среди которых весомое значение имеет идеологическое воздействие на массы. Его цель – формирование стойкой системы новых ценностных ориентиров, которые сконцентрированы в национальной идее или в «национальной мечте», которая прогнозировала бы «все грани экономической, интеллектуальной и духовной жизни, консолидировала бы украинский народ на строительство правового демократического государства гражданского общества с социально ориентированной рыночной экономикой». Таким образом, сущность национальной идеи как нового трудового менталитета должна отражать направление развития украинского государства. «Самое главное то, что невозможно накормить народ, задействовать предприятия, создать дееспособную экономику, победить преступность, разрешить массу других больших и малых проблем, не отработав общенациональную идеологию, которая объединяла всех и на базе которой можно было бы строить украинскую государственность, не растеряв при этом нашу ментальность» [9].

Главной сферой реализации мотивации субъектов общественного производства являются трудовые отношения. И в экономической литературе понятие «мотивация персонала» трактуется так: по мнению одних авторов, «мотивация это осознанное стремление работника удовлетворить потребности (получить блага) посредством трудовой деятельности»; другие авторы мотивацию определяют «как состояние личности, которое характеризует уровень активности и направленности действий человека в конкретной ситуации»; для третьих «мотивация – это процесс побуждения к деятельности с целью достижения определенных целей». Авторы известного учебника по



менеджменту, дают трактовку мотивации, как процесса побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации. «Мотивация есть главный содержательный момент практической реализации целесообразной деятельности, отношение, которое обеспечивает деятельность «энергией движения» (движущими импульсами) в соответствии с ее направленностью и целесообразностью». «Мотивация – это органическая часть процесса управления, посредством которого человеческая энергия преобразуется в определенное поведение, ожидаемым результатом которого являются эффективные совместные действия, реализующие планы организации» «Мотивация – комплекс мероприятий по стимулированию деятельности человека или коллектива, направленный на достижение индивидуальных или общих целей организации». «Мотивация – это процесс сопряжения целей предприятия и целей работника для наиболее полного удовлетворения потребностей обоих, это система различных способов воздействия на персонал для достижения намеченных целей работника и предприятия». «Мотивация – это деятельность, имеющая целью активизировать трудовой коллектив и каждого работающего в организации и побудить их эффективно трудиться для выполнения целей, сформулированных в планах». В экономической литературе такое большое разнообразие формулировок при определении одного и того же процесса, определено различными подходами к нему: один подчеркивает преобладающую роль в этом процессе решения (выбора определенного поведения) личности, другой преобладающую роль – стимулирующего воздействия организации (управленческий аспект). Но здесь нет никакого противоречия, это как две стороны одной и той же медали, просто в зависимости от того, как расставлены акценты, необходимо различать в первом случае процессы мотивации, а во втором мотивирования. Именно поэтому на наш взгляд, наиболее полное толкование термина следующее: мотивация – внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, обусловленный комплексным воздействием внутренних (мотивы) и внешних (стимулы) движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, определяют поведение, формы деятельности, придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение личных целей и целей организации [10].

Для того чтобы составить достаточно полное представление о мотивации трудовой деятельности, необходимо ответить на вопросы, касающиеся факторов, которые побуждают (мотивируют) человека к трудовой деятельности и ее активизации. Влияние мотивации на поведение и действия человека зависит от множества факторов и может меняться под воздействием обратной связи со стороны деятельности человека. Для того чтобы всесторонне раскрыть понятие мотивации, необходимо рассмотреть три аспекта этого явления:

-- что в трудовой деятельности человека зависит от стимулирующего воздействия;

-- каково соотношение внутренних и внешних сил;

-- как мотивация трудовой деятельности соотносится с результатами трудовой деятельности.

Чтобы понять сущность мотивации конкретного человека необходимо знать уровень и направленность его потребностей, интересов, желаний и стремлений. Однако, поступки людей зависят не только от необходимости или их явных желаний, но и от скрытых в подсознании или приобретенных в результате воспитания многих сложных субъективных факторов. Человек реагирует на внешние события чаще всего импульсивно, без глубокого анализа причин и следствий. Образование, воспитание, возраст, опыт и многие другие факторы определяют реакцию личности на среду. Зная сложность мотивационных тенденций личности, мы оказались вынужденными затронуть и их нормоценностное сознание, так как в основе процесса внутреннего выбора лежат специфические черты сознания и поведения личности, под которыми понимают потребности, ценности, нормы, предпочтения, интересы.

Важнейшей предпосылкой трудовой деятельности выступают потребности. Понимание потребностей как «состояния нужды в чем-либо. Потребности активизируют организм, направляя его на поиск того, что в данный момент необходимо ему» присутствует в работах Г.А. Дмитренко и других авторов. «Потребности – это то, что возникает и находится внутри человека, что достаточно общее для разных людей, но в то же время имеет определенное индивидуальное проявление у каждого человека». «Потребность можно определить как то, что постоянно напоминает о себе, беспокоя человека, который хотел бы освободиться от этого беспокойства. Потребность можно так же определить как состояние нестабильности, неустойчивости, дефицита, на устранение которых человек направляет действия». «Потребность – это осознанная необходимость в тех или иных материальных, культурных благах, социальных и духовных ценностях». Важная роль потребностей состоит в том, что они побуждают людей к действиям, другими словами они составляют основу интереса к определенной целевой деятельности [12].

В чем же заключается существо потребности, как побудительной силы деятельности субъектов, проявления их активности? Относительно роли потребностей, как иницирующих деятельность, вот что писал Ф. Энгельс: «Люди привыкли объяснять свои действия из своего мышления, – вместо того, чтобы объяснять их из своих потребностей (которые при этом, конечно, отражаются в голове, осознаются)...» Потребность выражает внутреннюю природу человека, его деятельную сущность, объективную зависимость человека от внешних условий его существования, зависимость, которая принуждает человека «овладеть при помощи действия известными предметами внешнего мира и таким образом удовлетворять свои потребности». Данная линия ведет свой отсчет со времен Платона и Сократа, считавших, что в основе деятельности лежат потребности и их удовлетворение.

Представляется интересной и позиция Аристотеля, закрепляющая следующий взгляд на человека – источником действий человека являются не

потребности, а способности. Каждый человек, – утверждал Аристотель, – от природы устроен так, что ему лучше, легче и приятнее исполнять какое-то определенное дело. У одного есть способность к башмачному ремеслу, – эта работа у него и получается хорошо, и доставляет удовольствие. А какое – то другое дело не спорится и делается без радости. У второго способности к музыке, и это дело его влечет больше чем другое иное. Это значит, что к одному делу человек имеет назначение, т.е. способности, а к другому – нет. Иными словами источником действий человека являются способности – силы, которые заключены в нем и должны реализоваться. «Как конь может скакать только в согласии со своей природой, как глаз не может слышать, но не может не видеть, так и человек в процессе своей деятельности выражает, реализует свою природу». Но и здесь нет большого противоречия. В обоих случаях действие ориентировано на результат. Чем более легко, беспрепятственно, в соответствии с природными способностями осуществляется трудовой процесс, тем больше удовольствия получает человек [7].

В.А. Ткаченко сформулировал более глубокое и общее определение потребностей с учетом их внутренней природы и позиции в окружающей среде: «Потребность – это совокупность естественных процессов, происходящих в биоэнергетической системе человека и позволяющих этой сложной мегасистеме как удовлетворять ее способности, исходя из естественного потенциала, так и определять свои позиции в окружающей среде. Потребность – это естественная функциональная необходимость любой биоэнергосистемы человека» [11].

Человек способен влиять на скорость развития своих потребностей, управлять их интенсивностью, направленностью, а, следовательно, осуществлять обратную связь с производством. Эта связь проявляется через свободу выбора, когда человек сам выбирает работу, способы своей жизнедеятельности, и в этом выборе реализуются его способности, личностные ориентации и идеалы, его цели. Таким образом, рождается взаимосвязь «потребность – мотив – цель – деятельность – способность». Потребность является той силой, которая заставляет людей действовать, производить материальные, социальные и духовные блага. Субъективным выражением этого побуждения к деятельности, сформировавшимся для каждого конкретного человека под воздействием окружающего мира, которое отражено в сознании является мотив.

Итак, выше изложенное позволяет сделать заключение, что система потребностей определяет глубинную необходимость развития человеческой деятельности и является исходным пунктом, отправной точкой реализации механизма побудительных причин деятельности – мотивации. Однако, потребность сама по себе не может заставить субъекта трудиться. Она становится побудительным мотивом, целью деятельности субъекта при условии, если отражается в его сознании, которое либо подтверждает, либо отрицает необходимость данной деятельности.

Тем не менее, следует помнить, что в принципе, в любой организованной человеческой деятельности реакция людей на внешнюю среду не прямая, а опосредуется тем значением, которое люди придают этой среде, тем или иным условиям своего существования. Считается, что, давая такие объяснения (т.е. отвечая на вопросы типа «Почему Вы хотите сменить работу?», «Почему не хотите занять данную должность?» и т.п.), люди обнаруживают те рычаги и побудительные стимулы, которые действительно толкали их на эти поступки. Именно трактовка «побуждений к деятельности, связанных с удовлетворением определенных потребностей» лежит в основе такого определения мотивации. Поэтому, представление, будто человек хочет того, что вытекает только из его потребностей, несколько упрощенное и это особенно сильно проявляется при удовлетворении потребностей высших порядков (например, потребности самовыражения, самореализации), которые могут возникнуть только у личностей разделяющих данные ценности. Таким образом, реальная картина значительно сложнее и бесспорно лишь то, что мотивация поведения – это, в том числе и проявление тех ценностей, которые исповедует данная личность, и которые в немалой степени зависят от того какие ценности сложились в данной культуре общества. Ценности – принятые осознанно и неосознанно понятия о том, что является правильным или важным, суждения о том, что имеет важное значение для индивидуального и группового благополучия. Усвоив эти ценности и нормы, люди выбирают те из них, которые в наибольшей степени позволяют им «вписаться» в свою собственную систему представлений «что такое хорошо и что такое плохо», и в систему социально-экономических отношений, позволяют сохранить стабильность, добиться своих целей, реализовать свои ориентации, не вступая в конфликт с самим собой и одновременно в конфронтацию с теми, от кого зависит их благополучие. Таким образом, ценности, потребности, и нормы проявляются в мотивации трудового поведения, что определяет ценностно-потребностный характер мотивации трудовой деятельности.

Когда содержание (сущность) потребности и возможность ее реализации хорошо осознаются человеком, они приобретают форму интереса этого человека к различным благам. Термин «интерес» латинского происхождения и означает «иметь значение». В отличие от потребности интерес направлен на те социальные отношения, от которых зависит удовлетворение нужд работника. Если потребности показывают, что нужно человеку для нормальной жизни, то интерес отвечает на вопрос как действовать, чтобы удовлетворить данную потребность. Таким образом, специфической чертой интереса выступает деятельное отношение к использованию условий существования субъекта, в то время как потребность выражает необходимость овладеть этими условиями. Процесс осознания субъектом необходимости удовлетворения определенной потребности порождает отношения, на базе которых возникают интересы участвующих в производстве индивидов.

Таким образом, мы можем сделать заключение, что в последние десятилетия теоретические исследования мотивации развернулись от подходов

ориентированных на потребности, например, таких, какие были предложенные Маслоу и Герцбергом, к теории ожиданий, теории справедливости вознаграждения и модификации поведения, в том числе к подходам, предложенным Портером и Лоулером, то есть, к тем, которые опираются и на ценностные представления.

Итак, процесс формирования мотивации – достаточно сложное явление. Человек в процессе жизнедеятельности находится в постоянном поиске альтернатив поведения, что определяется его потребностями, жизненным опытом и жизненными планами, способностями, возможностями, а также ожидаемыми последствиями его поступков. Анализ классических мотивационных теорий позволяет сделать вывод, что их авторы указывают лицам, занимающимся управлением персоналом, в каком направлении осуществлять мотивационную политику, но они не дают однозначных рецептов для действий, так как ни одна из них не может дать исчерпывающих объяснений поведению личности в трудовом процессе – слишком сложен внутренний мир человека!

Требование сегодняшнего дня – это создание ситуационной теории мотивации и определение, в каких конкретно условиях тот или иной подход или теория «работают» лучше. Поскольку многие работы включают взаимодействия между работниками, определяются социальными отношениями и подвергаются изменениям, необходимы дальнейшие теоретические и эмпирические исследования воздействия, оказываемого на мотивацию групповыми процессами. Необходимо получить лучшее представление о том, как такие действия администрации влияют на мотивированное поведение и как последнее способствует хорошей работе. Нельзя останавливаться на одной модели, тем более в условиях усложнения производственных отношений, а следует постоянно изменять модель мотивации, учитывая накопленный опыт в этой области.

В заключении анализа теорий мотивации отметим основные особенности концепций вышеупомянутых зарубежных авторов:

Целесообразно отметить основные особенности концепций вышеупомянутых зарубежных авторов:

1. В настоящее время в научных кругах общепризнано, что отдельные допущения, заложенные в первоначальных содержательных и процессуальных теориях мотивации, недостаточно верны и подвержены значительной критике, однако, несомненно заслуживают самого пристального внимания и понимания ввиду их исторической и содержательной взаимосвязи с современными представлениями о мотивации.

2. Большинство западных теорий и концепций мотивации труда на сегодняшний момент не адаптированы и не валидизированы (не проверены на адекватность) в наших специфических отечественных условиях.

3. Некоторые западные исследователи упрощают, обедняют функциональную роль мотивации, представляя ее в виде размытой



вспомогательной управленческой функции, призванной помочь традиционной теории управления преодолеть возникшие в новых условиях на ее пути барьеры.

4. Большинство изученных мотивационных теорий представляют собой комплекс гипотез, а не абсолютных истин. Однако в них не отрицается возможность или целесообразность применения отдельных положений других теорий.

5. Первоначальные теории мотивации, основанные на применении простых стимулов принуждения, материального и морального поощрения (по типу «кнута и пряника») могут использоваться лишь в ограниченных пределах отдельных случаев.

Изучение управления персоналом с позиции его мотивирования по существу меняет сложившиеся представления о функции управления: ориентация в первую очередь на наиболее полное удовлетворение потребностей через согласование интересов работника и организации, а не только достижение организацией определенных результатов работы.

6. Традиционно принятая в мотивации труда пирамида потребностей не является бесспорной. Мотивационная структура индивида мало изучена, в современной науке сегодня нет единой, всеми принятой идентификации определенных потребностей индивида.

7. Авторы большинства мотивационных теорий указывают лицам, занимающимся управлением персоналом, лишь в каком направлении осуществлять мотивационную политику, но не дают однозначных рецептов для их действия и не предлагают конкретные пути и какие-либо мероприятия по ее совершенствованию.

8. В зарубежных теориях управления почти не оперируют понятием «управляемой» мотивации труда в целях избегания упреков в оказании какого-либо давления вышестоящего руководства на персонал. Считается, что применение незаметных технологий сложного психологического воздействия на мотивацию работника (которая недопустима к частной сфере жизни) без его ведома и согласия недопустима. В отечественной теории и практике управления термин «управляемой» мотивации труда применяется достаточно широко.

Формирование мотивации происходит в процессе социализации индивида под воздействием социокультурной среды его жизни. Социализация, индивидуализация начинается с раннего детства и продолжается в процессе обучения, работы и т.д. Человек, сталкивается с декларируемыми обществом идеалами, которые не всегда реально совпадают с реально функционирующими в микросоциальной среде. Степень их усвоения зависит от многих факторов: степени свободы выбора места и сферы приложения труда, уровня развития потребностей, многообразия благ и способов их присвоения. При этом необходимо принимать во внимание этнические либо национальные образы труда. Следовательно, в процессе формирования механизма мотивации происходит усвоение социальных ценностей, норм и правил поведения, выработка специфических ценностных ориентаций и установок в сфере труда. А

если рассматривать эти процессы еще глубже, то можно сказать, что каждая человеческая личность, представляет собой «отпечаток» тех общественных отношений, в которые она включена сейчас или была включена в предыдущие годы.

### **Выводы.**

Таким, образом, для эффективного использования реальных механизмов мотивации, которые действуют в нашей стране, и формирования новых мотивационных структур, нужно учитывать особенности современной переходной экономики Украины, которые определяются с одной стороны, ее внешнеисторическими условиями (в том числе и социокультурный фактор), а с другой – внутренними социально-экономическими факторами.

1. Важнейшим фактором повышения конкурентоспособности, экономического роста и эффективного развития предприятия в рыночных условиях является стимулирование трудовой деятельности работников различными материальными и нематериальными методами. В Украине роль и значение «человеческого фактора» для подъема экономики необоснованно принижены, что приводит к весьма значительным экономическим и социальным потерям, количественную оценку которых на данном этапе развития страны выполнить пока затруднительно. Вместе с тем, разработка организационно-экономического механизма мотивации трудовой деятельности на предприятиях в условиях рыночной экономики является важной и актуальной задачей.

2. На основе анализа множества литературных источников и с учетом существенных отличий рыночной экономики от плановой административно-командной, представляется важным совершенствование толкования термина мотивации как совокупности внутренних и внешних факторов, побуждающих человека к определенной направленной деятельности, ориентированной на достижение личных интересов и основных целей предприятия.

Важнейшим условием оптимальной мотивации является баланс интересов работника и возможностей предприятия в долгосрочной перспективе.

3. Мотивы имеющие ценно-потребностный характер и связаны с целями, которые ставит и реализует человек в своей жизни, трудовой и хозяйственной деятельности. Мотивационные потребности удовлетворяются различными методами стимулирования трудовой деятельности. Мотивация и стимулирование взаимосвязаны: стимулирование изменяет условие жизнедеятельности, порождая при этом новые интересы и потребности.

4. Все многообразие теорий мотивации не дает и не может предложить однозначной методики к руководству, каждая из предложенных теорий либо затрагивает одну область воздействия мотивации, не затрагивая другие, либо наделена определенными недостатками. Таким образом, любой руководитель должен использовать собственные ситуационные модели, которые могут быть определенной комбинацией накопленного опыта.

5. Анализ социально-экономических аспектов трансформации мотивации трудовой деятельности вплоть до провозглашения независимости и принятия

нового курса экономического развития, ориентированного на рыночные отношения, показал существенные изменения в ментальности «нашего» работника, произошедшие под действием репрессивного механизма «огосударствление личности», что является существенным тормозом быстрого включения мотивационных методов повышения эффективности производства и экономики в современных переходных условиях на пути к цивилизованному обществу.

### **Литература.**

1. Ткаченко В.А. Епістемологічний скептицизм в основі економічної політики в Україні: монографія / В.А. Ткаченко.— Д.: Монолит, 2014.— 264 с.
2. Chesbrough H.W. Open Innovation: the New Inoperative for Creating and Profiting Technology. Boston, 2003.
3. Davenport T.H., Prusak L. Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. Boston, 1998.
4. Eukel E.t Gassman O., Chesbrough H.,. Open R&D and Open Innovations: Exploring the Phenomenon // R&D Management. 2009. Vol. 39. N. 4. P. 3111-3116.
5. Open innovation: Researching a New Paradigm / Ed. by H. Chesbrough, W Vanbaverbeke, J. West. Oxford, 2006.
6. Surowiecki J. The Wisdom of Crowds: Why the Many Are Smarter Than the Few and How Collective Wisdom Shapes Business, Economies, Societies and Nations. L., 2005.
7. Chesbrough H.W. New Puzzles and New Findings. In book: Open innovation: Researching a New Paradigm / Ed. by H.W. Chesbrough, W. Vanhaverbeke, J. West. Oxford, 2006.
8. Теория проектирования больших самоуправляемых социально-экономических систем: науч.-концепт. альм. в 5 томах / Под науч. ред. д.э.н., академика АЭН Украины, проф. В.А. Ткаченко.— Днепропетровск: Монолит, 2013—2014.
9. Холод С.Б. Активізація трудового творчого потенціалу через інтелектуальний капітал / С.Б. Холод, С.М. Войт // Вісн. екон. науки України. — 2016. — №1(30). — С. 22-29.
10. Холод С.Б. Управління інноваційним розвитком на мезорівні: монографія / С.Б. Холод; за наук. ред. д.е.н., проф., В.А. Ткаченка.- ДУАН, Монолит, 2015.- 360 с.
11. Чейз Р.Б. Производственный и операционный менеджмент / Р.Б. Чейз, Н.Д. Эквилайн, Р.Ф. Якобе. — М.: «Вильямс», 2001. — 430 с.
12. Холод С.Б. Проектно-системные подходы в процессах выживаемости и воспроизводства потенциала мезоуровня / С.Б. Холод, В.А. Ткаченко // Nauka I Studia. – Przemysl, 2015. – № 15(146). – P. 61–71.