

2. Габрель М. М. Просторова орієнтація містобудівних систем / М. М. Габрель. – Інститут регіональних досліджень НАН України. – К. : Видавничий А.С.С., 2004. – 400 с.
3. Долішній М. Деякі підходи до розв'язання проблем удосконалення адміністративно-територіального устрою України / М. Долішній, Л. Шевчук // Економіка України. – 2006. – № 11. – С. 4–11.
4. Чухно А. Господарський механізм та шляхи його вдосконалення на сучасному етапі / А. Чухно // Економіка України. – 2007. – № 3. – С. 60–67.
5. Машинобудівний комплекс [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.novageografia.com/vogels-440-1.html>
6. Публічне акціонерне товариство «Рівнеазот» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.azot.rv.ua/>
7. У Рівному запустили найбільший у Європі льонокомбінат (1963) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.calendarium.com.ua/ua/u_rivnomu_zarustili_naibilshii_v_ievropi_lonokombinat_1963
8. Рівненська фабрика нетканих матеріалів, ПАТ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://rivnenska-fabrika-netkanih-materialiv.business-guide.com.ua/>
9. Народне господарство області у 1992 році. Статистичний щорічник. – Рівне, 1993. – 229 с.
10. Статистичний щорічник Рівненської області за 2001 рік. – Рівне, 2002. – 552 с.
11. Сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstst.gov.ua>
12. Сайт Головного управління статистики у Рівненській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rv.ukrstat.gov.ua/>

УДК: 331.101.3:658.589

Буняк Н. М., к.е.н., доцент

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

МОТИВУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розкрито особливості мотивування інноваційної діяльності персоналу в системі менеджменту підприємства. Окреслено роль внутрішніх та зовнішніх мотиваційних факторів в активізації інноваційної діяльності. Розроблено пропозиції щодо формування ефективної системи мотивування інноваційної діяльності персоналу підприємства.

Ключові слова: мотивація, мотив, стимул, інноваційна діяльність, персонал, новатори, творча праця.

The peculiarities motivate innovative activity of personnel in the management system of the enterprise are revealed in the article. The role of internal and external motivational factors

in the activation of innovative activity is outlined. The proposals of formation the efficiency system of motivation innovative activity of personnel of the enterprise are developed.

Keywords: *motivation, motive, stimulus, innovative activity, personnel, innovators, creative work.*

В статье раскрыты особенности мотивации инновационной деятельности персонала в системе менеджмента предприятия. Определена роль внутренних и внешних мотивационных факторов в активизации инновационной деятельности. Разработаны предложения по формированию эффективной системы мотивации инновационной деятельности персонала предприятия.

Ключевые слова: *мотивирование, мотив, стимул, инновационная деятельность, персонал, новаторы, творческий труд.*

Вступ. Сучасні економічні реалії вимагають від вітчизняних підприємств підвищеної уваги до пошуку шляхів прискорення інноваційних процесів, підвищення ефективності інноваційної діяльності. Інноваційна активність вітчизняних підприємств безпосередньо залежить не тільки від наявності матеріальних та трудових ресурсів, але й від зацікавленості його працівників у розробці та впровадженні інновацій у виробництво. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває питання формування ефективної системи мотивування інноваційної діяльності персоналу в системі менеджменту підприємства.

Аналіз останніх досліджень. Теоретичні та практичні аспекти мотивування інноваційної діяльності персоналу підприємства є предметом дослідження багатьох вчених-теоретиків та практиків. Значний внесок у вивчення проблем мотивації зробили такі вітчизняні вчені, як І. М. Валько, О. П. Єлець, Л. А. Коваль, А. М. Колот, О. О. Наумова, А. Є. Никифоров, М. В. Семикіна, І. І. Сілін, Л. П. Червінська, О. І. Шаманська та ін..

Методика досліджень. В умовах становлення інноваційної економіки необхідність подальшого вдосконалення системи мотивування інноваційної діяльності персоналу підприємства набуває особливого значення.

Незважаючи на численні публікації у цій сфері, проблема використання різноманітних мотивуючих факторів для активізації інноваційних процесів на рівні підприємства залишається ще недостатньо дослідженою.

Постановка завдання. Мета статті – розкрити особливості мотивування інноваційної діяльності персоналу в системі менеджменту підприємства.

Результати досліджень. Мотивування як загальна функція менеджменту – це складний управлінський процес спонукання працівників до певної діяльності для досягнення цілей підприємства.

Основними рушійними силами, що обумовлюють конкретні форми поведінки людини є мотиви та стимули. Мотиви є внутрішньою спонукальною силою, яка змушує людину діяти певним чином у відповідності до наявних потреб, а стимули – це зовнішні чинники, що впливають на її поведінку.

При цьому, коли робота є цікавою для людини, коли вона сама її вважає способом досягнення власних цілей, мотиви не потребують підкріплення

стимулами. Якщо ж людина виконує певну роботу лише з метою отримання засобів для існування, її зусилля необхідно підкріплювати стимулами [1, с.153].

На думку О. І. Шаманської та І. М. Валько, «мотивація праці та мотивація інноваційної діяльності відрізняються між собою тим, що перша є обов'язковою функцією менеджменту на будь-якому підприємстві, а друга – бажаною» [6].

Важливою передумовою здійснення інноваційних перетворень на підприємстві є усвідомлення їхньої необхідності з боку його власників та вищого керівництва, а також внутрішня готовність і бажання працівників створювати, впроваджувати, використовувати та комерціалізувати інновації.

Інноваційна активність персоналу безпосередньо залежить від організації менеджменту, а також діючої на підприємстві системи заохочень та покарань. Особиста зацікавленість працівників є важливою передумовою активізації інноваційних процесів. На мікрорівні залежно від специфіки завдань, місця та ролі в інноваційному процесі можна виокремити три основні групи його учасників:

- новатори - генератори інноваційних ідей (винахідники, раціоналізатори тощо);

- менеджери низового та середнього рівня управління (безпосередньо керують процесом розробки, виробництва та впровадження інновацій, координують діяльність різних підрозділів);

- топ-менеджери підприємства (створюють сприятливі умови для активізації інноваційних процесів).

Таким чином, сформувати ефективну систему мотивування суб'єктів інноваційної діяльності можна тільки на основі знання мотиваційних чинників, які визначають їхню поведінку в певний момент часу.

Зрозуміло, що для новаторів абсолютно не підходять принципи мотивування розроблені представниками класичних теорій менеджменту, зокрема Ф.Тейлором та А. Файодем. Дуже важко впливати на генераторів інноваційних ідей примусом або винагородою, адже продукувати інноваційні ідеї спроможні не всі працівники, а лише ті з них, які володіють творчими здібностями, креативним мисленням. Крім того, така праця важко піддається нормуванню, суворому регламентуванню та контролю.

На думку дослідників, у кожного з учасників інноваційного процесу є своя ієрархія цінностей та система мотивуючих факторів.

Так, Л. П. Червінська стверджує, що «мотивами інноваційної творчої діяльності є внутрішні пізнавальні мотиви» [5, с. 288], подібного підходу дотримується О. О. Наумова, яка зазначає, що «інноватор в більшій мірі прагне задовольнити свою потребу в освоєнні нового досвіду, в інтелектуальному збагаченні, він займається виконанням своєї роботи, насамперед, заради захоплення нею та пов'язаного з цим морального і духовного задоволення» [3, с.155].

Разом з тим А. М. Колот та А. Є. Никифоров, акцентують увагу на тому, що «задоволення соціальних і духовних потреб не є головними мотивами

інноваційної діяльності до того часу, доки не будуть задоволені матеріальні потреби на рівні, який відповідає стандарту життя інноватора, визначеного його соціальним статусом» [2, с. 19].

Таким чином, можна зробити висновок, що для творчих працівників, які продукують інноваційні ідеї першочергове значення мають нематеріальні мотиви, в основні їхньої діяльності лежить прагнення до власного інтелектуального зростання, доведення своєї правоти, бажання суспільного визнання результатів своєї діяльності.

Основне завдання вищого керівництва підприємства полягає в тому, щоб максимально активізувати творчий потенціал та створити умови для розкриття креативних здібностей працівників, спрямувати їхні зусилля на досягнення конкретного комерційного результату.

На нашу думку, ефективна система мотивування інноваційної діяльності персоналу підприємства повинна містити не тільки методи та засоби стимулювання новаторів, що продукують інноваційні ідеї, але й менеджерів усіх рівнів. Успіх інноваційного процесу безпосередньо залежать від рівня їхньої зацікавленості в його реалізації.

В структурі мотивації керівників підрозділів підприємства до інноваційної діяльності домінуючими є потреби в професійній самореалізації, бажання мати професійний авторитет, на другому плані знаходяться мотиви вижити в нових умовах та досягти успіху в житті. При цьому слід мати на увазі, що для них основним стримуючим фактором щодо впровадження інновацій є небажання змін. У зв'язку з цим, перш ніж формувати систему мотивуючих факторів для керівників низового та середнього рівня управління, необхідно нейтралізувати всі демотивуючі чинники.

Основне завдання топ-менеджерів – забезпечити ефективне функціонування та розвиток підприємства на тривалу перспективу. Очевидно, що виконання цього завдання потребує впровадження різного роду інновацій. Відповідно основним мотивуючим фактором їхньої діяльності є отримання прибутку та зміцнення конкурентних переваг на ринку очолювальних ними підприємств. Систему стимулів топ-менеджерів до інноваційної діяльності формують безпосередньо власники підприємства, які повинні забезпечити взаємозв'язок між їхньою винагородою та ефективністю управлінських рішень та дій.

У розвинутих країнах світу стимулювання вищого керівництва здійснюється залежно від ринкової вартості керованого ним підприємства та його акцій. Як правило, в контракті зазначається: фіксована частина винагороди (не залежить від результатів діяльності компанії), змінна частина винагороди (безпосередньо залежить від результатів діяльності компанії виражених у відносних або абсолютних показниках) та додаткові умови.

Загалом менеджери усіх рівнів повинні чітко усвідомлювати взаємозв'язок між рівнем своїх доходів та ефективністю діяльності підприємства.

Основне завдання керівництва підприємства, що здійснює інноваційну

діяльність, полягає в обґрунтуванні системи мотивуючих чинників, спроможних викликати бажані зміни в мотиваційній структурі всіх учасників інноваційного процесу. При цьому слід врахувати те, що наполегливість у досягненні цілей забезпечується впливом сильних мотиваційних чинників, тоді як, наслідком слабкої мотивації є лише таке виконання роботи, яке не спричинить покарання.

Рівень мотивації працівників до інноваційної діяльності формується під впливом внутрішніх та зовнішніх мотиваційних факторів. Найкращий результат в процесі мотивації досягається тоді коли структура зовнішніх мотивуючих факторів, що пропонується керівництвом підприємства і впливає на ставлення до праці, відповідає структурі внутрішніх мотивів працівників, які безпосередньо залежать від першочергових потреб, життєвого досвіду, ціннісних орієнтацій тощо. Адже результативність праці конкретного працівника, насамперед, обумовлена його індивідуальними можливостями та особистим бажанням.

При формуванні ефективної системи мотивування інноваційної діяльності персоналу підприємства перевагу слід віддавати позитивним мотиваційним стимулам (стимуляторам), а не негативним (санкції, погрози, покарання).

Особливу увагу необхідно приділити мотиваційним факторам, що формують сприятливий інноваційний клімат в колективі, зокрема інноваційній культурі, а також ставленню керівників до пропозицій підлеглих щодо розробки та впровадження різноманітних нововведень, забезпеченню працівників необхідними ресурсами, залученню їх до процесів прийняття управлінських рішень.

Для активізації інноваційної активності працівників підприємства доцільно використовувати такі методи мотивування як:

- грошовий – вплив на трудову поведінку працівника шляхом матеріального підкріплення її бажаних проявів та ігнорування небажаних;
- цільовий – винагорода за працю прямо залежить від оцінки результату роботи працівника, що визначається на підставі встановленої системи трудових показників;
- збагачення змісту праці – реструктуризація індивідуальних посадових обов'язків (американський підхід), реорганізація індивідуальної праці в колективну (західноєвропейський підхід);
- партисипативність – залучення працівників до управління підприємством, широка участь працівників у раціоналізаторській діяльності, надання працівникам права формувати робочі групи з тих співробітників, з якими би вони бажали працювати разом [4, с. 54-61].

Основною дієвою системи мотивування працівників є поєднання елементів поточного стимулювання кожного працівника до інноваційної діяльності та елементів стимулювання за результати діяльності всього підприємства. Особливо продуктивною буде праця працівників, коли очевидно є особиста роль у процесі досягнення загальних цілей підприємства, відчутна причетність до зростання його прибутковості.

Висновки. Отже, знання керівництвом чинників, що спонукають до творчої та креативної діяльності в певний період часу, дозволяє підвищити інноваційну активність усіх учасників інноваційного процесу.

На нашу думку, основними умовами формування ефективної системи мотивування інноваційної діяльності в системі менеджменту підприємства є:

- урізноманітнення форм матеріального стимулювання (забезпечення участі працівників у розподілі прибутку підприємства; запровадження системи різних премій, зокрема, за ініціативність, підвищення рівня якості продукції, за участь у розробці, впровадженні різних інновацій тощо);

- оптимальне поєднання різноманітних матеріальних та моральних стимулів, орієнтованих на задоволення потреб вищого рівня;

- постійне стимулювання персоналу підприємства до інноваційної діяльності;

- зосередження уваги не тільки на мотиваційних факторах, що впливають на нововведення, але й на тих, що формують інноваційний клімат в колективі, сприяють розкриттю творчого потенціалу працівників;

- розвиток на підприємстві системи безперервного навчання шляхом вдосконалення системи підготовки та перепідготовки персоналу;

- залучення працівників до процесу обґрунтування та прийняття різноманітних управлінських рішень;

- використання елементів колективної роботи, зокрема гуртків якості та інтрапренерства.

Поєднання індивідуальної та групової мотивації, матеріальних та моральних стимулів сприятиме активізації інноваційної активності персоналу підприємства.

Список використаних джерел

1. Єлець О. П. Мотивація інноваційної діяльності персоналу / О. П. Єлець, І. І. Сілін // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2014. – № 6. – С.152-158

2. Колот А. М. Мотивація інноваційної діяльності: теорія і практика державного управління / А. М. Колот, А. Є. Никифоров // Економіка та держава. – 2008. – №5. – С. 17-23.

3. Наумова О. О. Вдосконалення мотивації інноваційної діяльності персоналу / О. О. Наумова // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – 2010. – №7. – С. 149-158.

4. Семикіна М.В. Інноваційна праця в конкурентному середовищі: загальна методологія, мотиваційні основи регулювання : монографія/ М.В. Семикіна, Л.А. Коваль. – Кіровоград : «Степ», 2002. – 212 с.

5. Червінська Л. П. Стимулювання інноваційної діяльності персоналу / Л. П. Червінська / Актуальні проблеми розвитку економіки регіону : науковий збірник. – 2011. – Вип.7. – Т1. – С. 287 - 293.

6. Шаманська О. І. Мотивація в управлінні інноваційною діяльністю

підприємства [Електронний ресурс] / О. І. Шаманська, І. М. Валько // Ефективна економіка. – 2013. – № 11. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2303>

УДК: 329.13

Бусарєва Т. Г., к.е.н.
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

ШЛЯХИ НАРОЩУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ УКРАЇНИ

У другій половині ХХ століття світова економічна система вступила в нову стадію свого розвитку. Поворотний етап історії, насичений процесами трансформації, регіоналізації, інтеграції та глобалізації господарських систем, висуває імперативи в ефективному і гармонійному використанні ресурсів. Його специфічною рисою стала зміна ролі факторів, що беруть участь в процесі суспільного виробництва. Це обумовлено основними відносинами в системі "природа-людина-суспільство", що включають людський, технічний, природний, інституційний, організаційний, інформаційний чинники, в умовах ринкової економіки набувають адекватні форми капіталів. В епоху глобалізації змінюється і предмет праці акценти людської діяльності зміщуються з перетворення природи до перетворення свідомості.

Ключові слова: інтелектуальний капітал, нарощування, розвиток економіки, освіта, людський капітал, економіка України.

In the second half of the twentieth century world economic system has entered in a new stage of development. Turning point of history, full of processes of transformation, regionalization, integration and globalization of economic systems, makes the imperatives of an effective and harmonious use of resources. Its specific feature was the changing role of the factors involved in the process of social production. This is the basic relationship in "nature-man-society", including human, technical, natural, institutional, organizational, informational factors in a market economy take appropriate forms of capital. In the era of globalization and changing labor accents subject of human activity shifted from the transformation of nature to transform consciousness.

Key words: intellectual capital increase, economic development, education, human sprinkles, economy of Ukraine.

Во второй половине ХХ века мировая экономическая система вступила в новую стадию своего развития. Поворотный этап истории, насыщенный процессами трансформации, регионализации, интеграции и глобализации хозяйственных систем, выдвигает императивы в эффективном и гармоничном использовании ресурсов. Его специфической чертой стала смена роли факторов, которые участвуют в процессе общественного производства. Это обусловлено основными отношениями в системе "природа-человек-общество", которые включают человеческий, технический, естественный, институционный, организационный, информационный факторы, в