

Менеджмент і маркетинг

УДК 341.1:338:331.2

М.Д. Гилка

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри фундаментальних,
загальноекономічних дисциплін і туризму,
Інститут управління природними ресурсами
Університет економіки та права «КРОК»*

М.Ю. Мадай

*магістр спеціальності
«Управління інноваційною діяльністю»,
Університет економіки та права «КРОК»*

Мотивація інноваційної діяльності на підприємствах України в умовах динамічного ринкового середовища

Проаналізовано необхідність інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах в умовах ринкової економіки. Досліджується залежність успішності інноваційних процесів від зацікавленості безпосередніх виконавців. Запропоновано модель матеріальної мотивації на основі бальної системи оцінки впровадження інновацій та сукупність нематеріальних мотивів.

***Ключові слова:** інноваційна діяльність, інноваційні процеси, мотивація, нематеріальні мотиви, матеріальна мотивація.*

М.Д. Гилка

*кандидат экономических наук,
доцент кафедры фундаментальных,
общеэкономических дисциплин и туризма
Институт управления природными ресурсами
Университет экономики и права «КРОК»*

М.Ю. Мадай

*магистр специальности
«Управление инновационной деятельностью»
Университет экономики и права «КРОК»*

Мотивация инновационной деятельности на предприятиях Украины в условиях динамичной рыночной среды

Проанализирована необходимость инновационной деятельности на отечественных предприятиях в условиях рыночной экономики. Исследуется зависимость успешности

инновационных процессов от заинтересованности непосредственных исполнителей. Предложена модель материальной мотивации на основе бальной системы оценки внедрения инноваций и совокупности нематериальных мотивов.

Ключевые слова: *инновационная деятельность, инновационные процессы, мотивация, нематериальные мотивы, материальная мотивация.*

M.D. Hylka
*PhD in Economics,
Associate Professor of Fundamental,
General Economic Disciplines and Tourism
Institute of Natural Resources Management
«KROK» University*

M.Yu. Madai
*Master Degree Holder
specialty: «Innovative Activity Management»
«KROK» University*

Motivation of innovative activity on the enterprises of Ukraine in conditions of dynamic market environment

The need for innovative activities in national enterprises in the conditions of market economy was analyzed. The dependence of the success of innovative processes on the interest of the immediate perpetrators was studied. The model of motivation based on a point system for the evaluation of innovation and the aggregate of non-material motives was proposed.

Keywords: *innovative activity, innovative processes, motivation, non-material motives, material motivation.*

Постановка проблеми

Перехід України до ринкової системи господарювання зумовив вирішення цілого комплексу принципово нових завдань, серед яких одним із найвагоміших є максимально ефективно ведення господарської діяльності з метою отримання високих прибутків при мінімальних затратах та збалансованому використанні наявних ресурсів. Варто зауважити, що дане завдання залишається актуальним не лише для кожного конкретного підприємства, але й на рівні всіх галузей економіки країни. Своєю чергою, ефективно господарювання неможливе без постійної, всезростаючої інноваційної активності і принципово нового підходу до запровадження інновацій, який би поєднував знання і техніку з ринком. Адже у всіх високорозвинених країнах світу саме інновації визначають основні показники виробничо-господарської діяльності підприємств, забезпечують їх конкурентоспроможність, встановлюють стратегічні напрямки діяльності тощо.

На жаль, доводиться констатувати, що підприємства в Україні зазнають серйозної кризи в інноваційній сфері, що негативно впливає на їхню господарську діяльність, конкурентоспроможність на вітчизняному та зарубіжних ринках. Так, залишаються на низькому рівні обсяги виробництва високотехнологічної продукції, зростання інвестицій не супроводжується адекватною технологічною модернізацією та структурною перебудовою. На макрорівні спостерігається чітка тенденція до зменшення питомої ваги ВВП, що виділяється на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, що не відповідає стратегії високорозвинених країн світу, яка спрямовується на зростання даного показника.

Необхідно зазначити, що інноваційний розвиток підприємств більшою мірою залежить від здатності працівників отримувати та використовувати нові знання, ідеї, проекти, адаптуватися до змін, викликаних науково-технічним прогресом. Можемо із впевненістю стверджувати, що рушійною силою інноваційного розвитку підприємств є трудові ресурси. Адже саме людина наділена інтелектуальним потенціалом, виступає єдиним можливим джерелом створення інновацій. Тому, на рівні управління підприємствами, необхідно приділяти належну увагу мотиваційним основам виникнення у працівників імпульсу до інноваційної активності, що є одним із важливих моментів активізації інноваційної діяльності на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми мотивації трудової діяльності працівників, загалом, та мотивації інноваційної діяльності, зокрема, досліджуються науковцями вже не одне десятиліття. У процесі досліджень увага приділялася не лише економічним (матеріальним) мотивам, але й соціальним та психологічним. Що ж стосується економічної точки зору на проблеми мотивації трудової діяльності, то тут варто виділити праці таких науковців, як: О. Амоша, В. Антонюк, А. Землянкін [1], О. Виханський, А. Наумов [2], О. Грішнова [4], І. Космидайло [7], Б. Кляненко, И. Фесенко, В. Жуков [8], П. Микитюк [9]. Значний внесок у розвиток наукової думки в сфері мотивації трудової діяльності, що потребує реалізації науково-технічної творчості, зробили такі вітчизняні вчені, серед яких: Н. Гавловська, Є. Рудніченко [3], Т. Дудар, В. Мельниченко [5], О. Волков, М. Денисенко, А. Гречан [6], І. Петрова [10], М. Семікіна, Л. Коваль [12] тощо. Однак, значна частина праць цих учених присвячена вирішенню лише окремих аспектів проблеми мотивації або має переважно загальнотеоретичний характер.

Невирішені раніше частини загальної проблеми

Аналіз матеріалів досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених дозволяє зробити висновки про те, що існуючі підходи в цілому спрямовані на розробку мотиваційних теорій, проведення теоретичних і практичних досліджень різних сторін мотивації персоналу. Проте, питанню специфіки мотивації саме інноваційної діяльності працівників підприємств та зв'язку оплати праці з впровадженням інновацій присвячено ще недостатню кількість наукових досліджень.

Формулювання цілей статті

Метою даної статті є проаналізувати необхідність інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах в умовах ринкової економіки, дослідити залежність успішності інноваційних процесів від зацікавленості безпосередніх виконавців. Запропонувати модель матеріальної мотивації на основі бальної системи оцінки впровадження інновацій та сукупності нематеріальних мотивів.

Виклад основного матеріалу дослідження

Діяльність підприємств в умовах динамічного ринкового середовища вимагає приділяти значну увагу організації інноваційної діяльності, підвищенню інноваційної активності персоналу та ефективності роботи всіх учасників інноваційного процесу. Успіх інноваційної діяльності залежить від того, на скільки безпосередні учасники, тобто персонал, зайнятий в інноваційному процесі, зацікавлені у швидкому та економічно ефективному впровадженні інновацій у виробництво. При цьому, головну роль відіграють методи та форми стимулювання їх праці з боку підприємства, його спроможність підвищувати активність

персоналу щодо пошуку нових проектів, ідей, стимулювати прийняття нестандартних рішень і підтримувати атмосферу творчості [5, с. 161].

Необхідно зазначити, що мотивація персоналу, зайнятого в інноваційному процесі, є однією з ключових проблем управління, яке впроваджує інноваційну стратегію розвитку підприємства. Мотиви, якими керується працівник у процесі трудової діяльності, безпосередньо впливають на його ставлення до роботи та на її кінцевий результат. Можемо стверджувати, що мотив є актуалізованою потребою працівника, що спонукає його до певних дій і вчинків, внаслідок яких потреба може бути задоволена, тобто на відміну від стимулу, який більше асоціюється із втручанням зовнішніх факторів у вибір працівником певного типу поведінки, мотив є внутрішньою спонукальною причиною, що обумовлює дії та вчинки працівника [5, с.162].

Звичайно, для кожного працівника мотиваційний процес унікальний, що пов'язано з різним внутрішнім прагненням до досягнення результату – одні встановлюють високий рівень, інші орієнтуються на відносно нижчий, у зв'язку з психологічними факторами один і той самий стимул по-різному впливає на поведінку працівника [2, с. 150]. Однак, реалії сьогодення такі, що домінуючим мотивом інноваційної діяльності вважаємо дохід, який отримує працівник. Саме дохід є ключовим фактором при виборі роботи або прийнятті рішення про звільнення. Нематеріальні стимули для працівників підприємств будуть мати вагомий ефект лише у випадку, якщо вони поєднанні з об'єктивним і відповідним (інтелектуальною працею) гарантованим щомісячним обсягом матеріальної винагороди за участь працівника в інноваційній діяльності.

На основі аналізу теоретичних і практичних досліджень мотиваційних аспектів інноваційної діяльності, ми вважаємо за доцільне запропонувати модель матеріальної мотивації працівників на основі бальної оцінки результатів та якості впровадження інновацій. Запропонований вид аналітичної оцінки проводиться на основі факторів та ступенів складності роботи. До кожного фактора виставляється число балів, яке диференціюється відносно ступеня складності. Для більшої порівняльності застосуємо максимально можливу оцінку та мінімальну.

Оцінка результатів та особистого внеску робітників здійснюється з врахуванням факторів оцінки за такими балами (Табл. 1).

Відповідно до запропонованої системи оцінки введення інновацій, мінімальна оцінка складає 1,2 бали, а максимальна – 6 балів. При цьому визначається, що при рівні оцінки нижчому ніж 1,5 бали винагорода за такою системою мотивації не виплачується.

За рівнем оцінки 1,5 бали винагорода встановлюється у розмірі 10% тарифної ставки (відрядного заробітку, місячного окладу). За кожними 0,1 бала розмір винагороди змінюється від 0,7 до 1,0%, тобто максимальний розмір винагороди буде складати від 42 до 60%.

Бальна оцінка мотивації інноваційної діяльності керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців здійснюється на основі факторів, які представлені в Табл. 2.

Технологія оцінки та визначення винагороди при матеріальному стимулюванні за цією системою ті самі, що й для робітників.

Провівши відповідні розрахунки, ми встановили, що у випадку, коли працівник отримає 6 балів, його заробітна плата зросте приблизно на 60%. Отже, запропонована нами методика нарахування винагороди здатна підтримувати мотивацію інноваційної діяльності.

Таблиця 1

**Розподіл балів за факторами у відповідності з методом
бальної системи оцінки введення інновацій**

Фактори оцінки	Коефіцієнт вагомості	Бальна оцінка з врахуванням вагомості фактора				
		1	2	3	4	5
I. Майстерність						
1. Прагнення підвищення						
а) освіти	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
б) досвіду	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50
2. Якість робіт, продукції	0,25	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25
II. Ставлення до інновацій						
3. Використання результатів НТП	0,25	0,25	0,5	0,75	1,00	1,25
4. Застосування новітніх методів праці	0,15	0,15	0,30	0,45	0,60	0,75
5. Ефективне використання нових потужностей та обладнання	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50
6. Запровадження новітніх технологічних процесів	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
7. Забезпечення безпеки	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
III. Особисті якості						
8. Старанність	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50
9. Ініціативність	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50
Разом	1,20	1,20	2,40	3,60	4,80	6,00

Джерело: власна розробка автора.

Таблиця 2

**Бальна оцінка мотивації інноваційної діяльності
керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців**

Фактори оцінки	Коефіцієнт вагомості	Бальна оцінка з врахуванням вагомості фактора				
		1	2	3	4	5
I. Підготовка						
1. Прагнення підвищення						
а) освіти	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50
б) досвіду та компетентності	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50
II. Відповідальність						
2. Своєчасність і повнота обов'язків, пов'язаних із запровадженням інновацій	0,15	0,15	0,30	0,45	0,60	0,75
3. Своєчасність та якість прийнятих нестандартних рішень	0,25	0,25	0,5	0,75	1,00	1,25
4. Складність обов'язків, пов'язаних із запровадженням інновацій	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
III. Керівництво						
5. Ступінь керівництва	0,05	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
6. Характер керівництва	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50
7. Масштаби керівництва	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50
IV. Особисті якості						
8. Ініціативність	0,15	0,15	0,30	0,45	0,60	0,75

1	2	3	4	5	6	7
9. Знання	0,15	0,15	0,30	0,45	0,60	0,75
Разом	1,20	1,20	2,40	3,60	4,80	6,00

Джерело: власна розробка автора.

Важливе значення має також нематеріальна мотивація інноваційної діяльності працівників, зокрема, такими мотивами є:

- гнучкий графік роботи, медичне страхування, додаткова оплата лікарняних;
- організація корпоративних заходів і, як наслідок, згуртування колективу, утримання працівників, зменшення плинності кадрів;
- надання можливості працівникам професійного росту – професійна підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації працівників за рахунок коштів підприємства;
- можливість переведення на інші посади;
- використання системи статусних винагород найкращих працівників;
- організація змагань між робітниками за кращу якість виробу, або на швидкість, а також різні види винагород за перемогу;
- увага безпосереднього керівництва до думки працівників;
- залучення молодших спеціалістів до вирішення проблемних питань;
- врахування уявлень працівників про справедливість в розподілі обов'язків і методах винагороди тощо.

Висновки

Отже, інноваційна діяльність працівників виступає одним з пріоритетних напрямів управління на підприємствах. Вона потребує врахування специфіки творчої праці. З огляду на особливості різних працівників, ця специфіка включає свободу вибору та дій, рівень розвитку комунікацій, рівень сприйняття ризику, самостійність або тяжіння до колективізму тощо. Нематеріальні мотиви, займаючи вагоме місце в системі мотивації інноваційної діяльності працівників підприємств, повинні ефективно поєднуватися з матеріальними мотивами, оскільки високий розмір винагороди за інноваційну діяльність сприймається працівниками не лише як засіб задоволення певних матеріальних потреб, а насамперед, як рівень визнання заслуг працівника відповідно до ступеня впливу на кінцеві результати від впровадження інновації.

Література

1. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення : монографія / О. І. Амоша, В. П. Антонюк, А. І. Землянкін та ін. – Донецьк : НАН України. Ін-т економіки пром-сті, 2007. – 328 с.
2. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Экономистъ, 2006. – 670 с.
3. Гавловська Н. І. Мотивація персоналу у системі інвестиційного менеджменту / Н. І. Гавловська, Є. М. Рудніченко // Вісник Хмельницького нац. ун-ту. – 2010. – №4. – С. 45-53.
4. Гришнова О. А. Інтелектуалізація праці – визначальна ознака постіндустріального суспільства / О. А. Гришнова // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2009. – С. 147-150
5. Дудар Т. Г. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / Т. Г. Дудар, В. В. Мельниченко. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 256 с.
6. Економіка та організація інноваційної діяльності : підручник / О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 662 с.
7. Космидайло І. В. Проблеми інноваційного розвитку в Україні та шляхи їх вирішення / І. В. Космидайло // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №2. – С. 20-27.

8. *Клиняненко Б. Т.* Мотивация инновационной деятельности наемных работников творческого труда / Б. Т. Клиняненко, И. А. Фесенко, В. А. Жуков // Науч. тр. Донецкого нац. техн. ун-та. – Выпуск 53. – Донецк : ДонНТУ, 2002. – 260 с.

9. *Микитюк П. П.* Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / П. П. Микитюк. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 400 с.

10. *Петрова І. Л.* Особливості стимулювання інноваційної діяльності / І. Л. Петрова // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2009. – С. 139-142.

11. *Пфедфер Дж.* Шесть опасных мифов относительно заработной платы. Управление персоналом ; [пер. с англ.] / Дж. Пфедфер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 272 с.

12. *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.

УДК 658:65.011.4

О.А. Пустовойт

студент

Університет економіки та права «КРОК»

Науковий керівник: О.О. Наумова

кандидат економічних наук,

доцент кафедри маркетингу

та поведінкової економіки

Університет економіки та права «КРОК»

Управлінський зміст маркетингових комунікацій

У статті визначено роль і значення маркетингових комунікацій, основні поняття, функції та завдання маркетингових комунікацій. Проілюстровано маркетингові комунікації в соціальних мережах, ключові елементи та перспективи їх розвитку. Представлена структура комунікативного процесу та особливості.

Ключові слова: *маркетингові комунікації, маркетинг, комунікації в соціальних мережах, інтегровані маркетингові комунікації.*

А.А. Пустовойт

студент

Університет економіки та права «КРОК»

Научный руководитель: Е.А. Наумова

кандидат экономических наук,

доцент кафедры маркетинга

и поведенческой экономики

Университет экономики и права «КРОК»

Управленческое содержание маркетинговых коммуникаций

В статье определены роль и значение маркетинговых коммуникаций, основные понятия, функции и задачи маркетинговых коммуникаций. Проиллюстрированы марке-