

УДК 658.589

Лаврук В.В., д.е.н., доцент[©], **Лаврук О.С.**, к.е.н., доцент
*Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський*

УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Досліджено теоретичні та практичні проблеми управління мотивацією інноваційної діяльності підприємств в сучасних умовах господарювання, обґрунтовано систему мотиваційних факторів, які впливають на інноваційну активність працівників підприємств.

Ключові слова: підприємство, управління, мотивація, інноваційна діяльність, методи стимулювання.

Постановка проблеми. Розвиток ринкової системи господарювання загострив необхідність активізації інноваційних процесів в економіці України, адже інновації визначають основні показники виробничо-господарської діяльності підприємства, напрямом змін на довгостроковий період, забезпечують його конкурентоспроможність в майбутньому. Від чіткої розробки ефективної системи мотивації залежить не тільки підвищення соціальної і творчої активності конкретних працівників, але і кінцевий результат діяльності підприємств. У зв'язку з цим постає необхідність постійного збільшення внеску працівників в досягнення мети підприємства, а одним з основних завдань кожного суб'єкта господарювання стає пошук ефективних способів управління працею та методів активізації людського фактора. В сучасних умовах невіршеними залишається значна кількість теоретичних і практичних питань управління мотивацією інноваційної діяльності вітчизняних підприємств, що і обумовило актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень. Проблема інноваційної діяльності вивчалася багатьма вітчизняними вченими, серед них: Гриньов А., Гриньова В., Пушкар О., Анненкова О., Ястремська О., Новікова О., Онікієнко В., Крупка М., Туган-Барановський М., Андрощук Г. та інші. Важливий внесок у дослідження інноваційної діяльності внесли закордонні вчені-економісти: Санто Б., Твісс Б., Шумпетер Й., Перлак І., Друкер П., Томсон В., Терпецкий Н., Пригожин А., Фатхутдинов Р., Водачкова О., Завлин П., Казанцев А. Проте положення та рекомендації з досліджуваного питання потребують більш детального дослідження і вдосконалення відповідно до сучасних умов.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління мотивацією інноваційної діяльності на підприємствах України.

Виклад основного матеріалу. В умовах зростаючої зовнішньої і внутрішньої конкуренції саме інновації, зокрема нові ідеї і продукти,

© Лаврук В.В., Лаврук О.С., 2012

прогресивні технології та організаційні рішення, суттєво визначають успіх підприємницької діяльності, забезпечуючи виживання і фінансову стабільність підприємств.

Значення інновацій для підприємств можна охарактеризувати як життєву необхідність їх розвитку та інструментом забезпечення конкурентоспроможності. Без здійснення інноваційної діяльності кожне підприємство перестане враховувати мінливі реалії ринкових потреб, вносити корективи у свою продукцію, технологію, методи і стиль управління.

В умовах подальшого розвитку науково-технічного прогресу постає потреба спонукати людей займатися інноваційною діяльністю. У процесі проведення інноваційних заходів від персоналу підприємств вимагається підтримка, підвищення кваліфікаційного рівня праці для освоєння нових процесів в діяльності підприємства.

З огляду на це, мотивація інновацій розглядається нами як сукупність потреб і мотивів, що спонукають до активної діяльності працівників в напрямку інноваційного процесу. За допомогою дієвої системи мотивації керівництво підприємства може вирішувати важливі завдання, серед яких є схвалення і популяризація вагомих результатів праці працівників; забезпечення підвищення їх трудової активності; застосування різних форм визнання досягнень працівників.

Завдяки мотивації керівники підприємств можуть досягти максимальної продуктивності праці працівників на основі уявлення про особливості їхньої поведінки. Зважаючи на це, для ефективного використання інтелектуального потенціалу працівників підприємств необхідний комплексний підхід до проблеми економічного стимулювання їхньої творчої діяльності і процесу використання передових ідей.

Реальна мотивація, матеріальна і моральна зацікавленість керівництва в реалізації інноваційної політики відрізняються різноманітністю в практиці підприємств. Так, на багатьох підприємствах працюють висококваліфіковані управлінці, які активно й ефективно здійснюють інноваційну політику, проте існують випадки, коли керівники на практиці не сприяють реалізації інноваційних процесів і навіть зупиняють їх. Це проявляється у свідомому порушенні системи управління науково-технічним розвитком, бюрократичному підході до досліджень і інноваційних розробок, недооцінці розвитку ініціативи персоналу, руху раціоналізаторів і винахідників, прагненні уникнути труднощів при створенні інновацій і впровадженні нових технологій.

Проведені дослідження дозволили виділити мотиваційні фактори, що впливають на ставлення керівництва підприємства до інновацій (рис. 1).

Це вимагає активізації процесу мотивації працівників до інноваційної діяльності, пов'язаної з проблемою подолання несприйняття змін в економічних системах. Опір змінам перешкоджає або значно сповільнює досягнення поставлених цілей інноваційної політики підприємства. Сила опору обумовлена як суб'єктивними якостями людей (здатність йти на компроміс, наполегливість, витримка), так і їхнім реальним впливом на реалізацію інноваційних планів

(взаємовідносинами з керівництвом, займана посада). Як правило, це небажання працівників відмовитись від встановлених трудових навичок, які не відповідають змінам, що обумовлені інноваційною діяльністю.

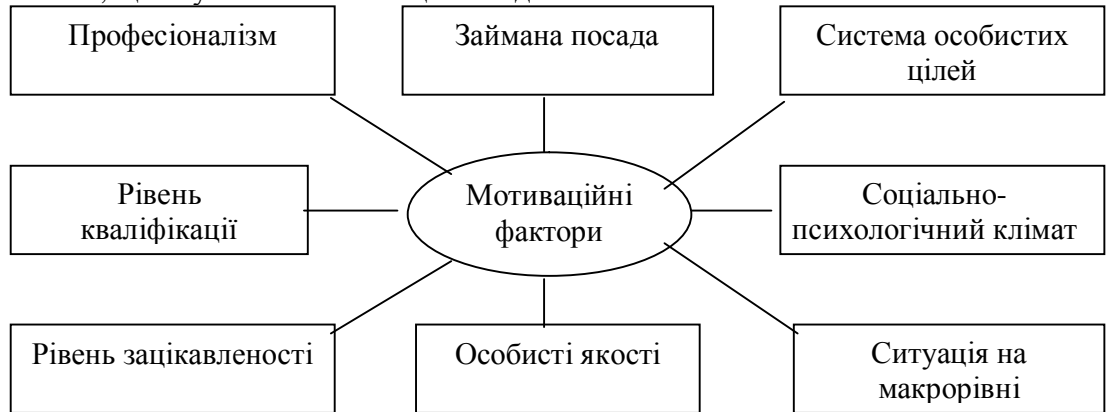


Рис. 1. Мотиваційні фактори, що впливають на відношення керівників підприємств до інновацій

У практиці роботи підприємств складною проблемою може стати пошук реальних основ і встановлення самої причини виникнення опору. Цілеспрямоване подолання опору змінам і забезпечення мотивації до реалізації інноваційних планів є першочерговим завданням управління інноваційними процесами на підприємстві.

Розглянемо основні мотиваційні фактори, що за різних умов сприяють або заважають впровадженню інновацій (рис.2). Надзвичайно важливим є встановлення партнерських відносин між усіма суб'єктами життєвого циклу нововведень. Це завдання можна вирішити за рахунок поєднання інтересів окремих новаторів і підприємств шляхом удосконалення їхньої мотивації. Вирішального значення при цьому набуває трудова мотивація працівників і стимулювання їхньої високопродуктивної праці з боку керівництва підприємства.

За результатами досліджень встановлені наступні причини опору змінам: ймовірність матеріальних втрат; неправильне розуміння та неоднозначна оцінка ситуації; низька їх сприйнятність. Матеріальні втрати є основною причиною того, чому працівники не підтримують зміни на рівні підприємства. Поряд з іншими чинниками все це пояснюється властивістю ставити свої власні інтереси вище інтересів підприємства. Неправильне розуміння також виникає внаслідок неадекватної оцінки результатів змін, особливо, якщо їм була надана щодо них неповна інформація. Окремі працівники мають низьке сприйняття змін через страх, що вони не мають необхідних здібностей для набуття нових навичок або опанування нового виду діяльності. Цей опір зміні є досить розповсюдженим при впровадженні нових технологій.

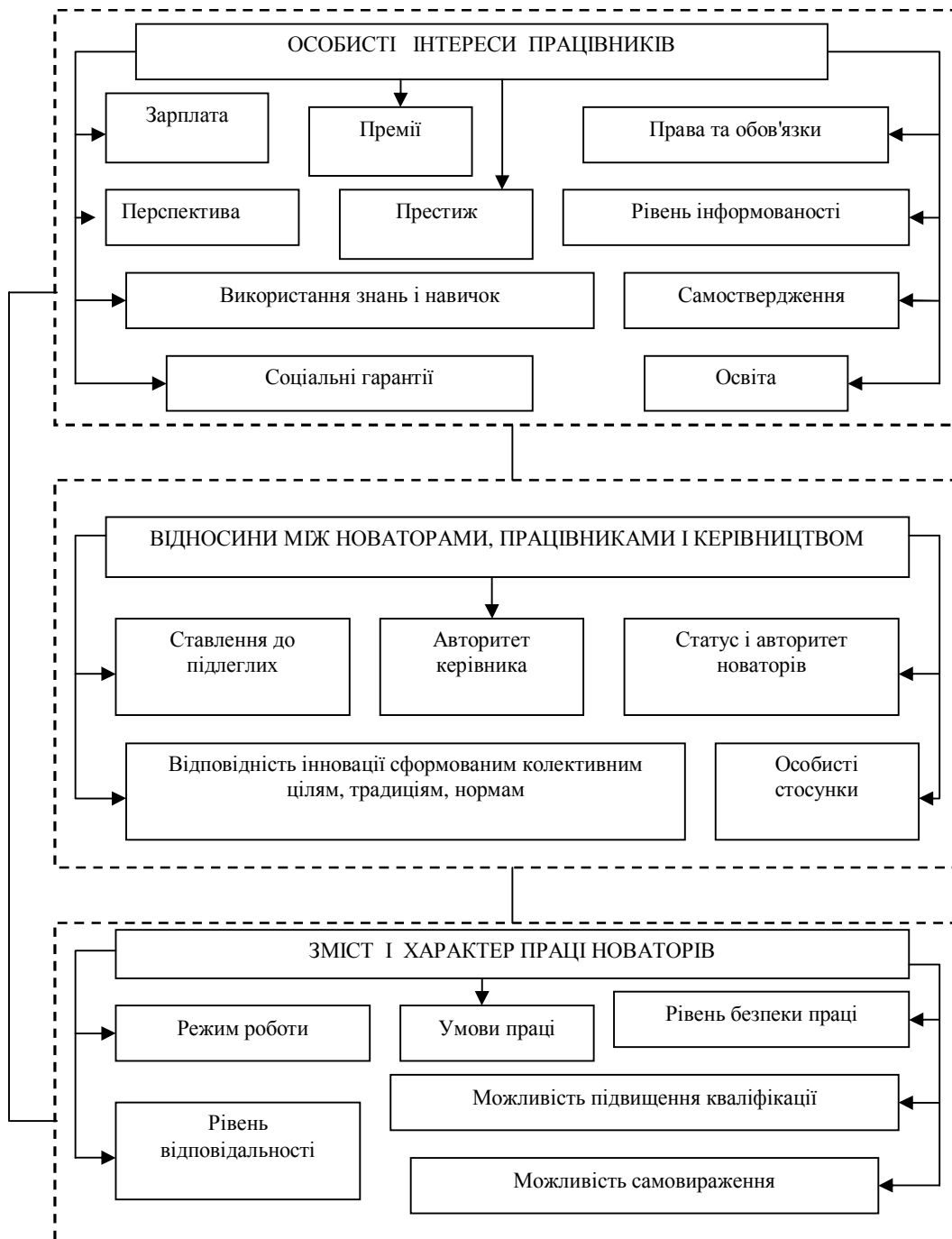


Рис. 2. Мотиваційні фактори, що сприяють (заважають) впровадженню інновацій

У багатьох випадках можна запобігти опору змінам шляхом поліпшення взаємної інформованості на підприємстві. Крім того, сила опору залежить від

ступеня руйнування сформованих життєвих традицій, звичок, принципів і норм; швидкості й інтенсивності процесу впровадження інновацій; розуміння необхідності змін, причетності до них людей, довіри до ініціаторів і керівників, залучення працівників до процесу управління підприємством.

Тому важливим завданням підготовки сучасних інноваційних менеджерів є професійне навчання керівників і фахівців демократичним та ефективним методам подолання опору змінам. Вирішення цієї проблеми спростить систему взаємовідносин між різними учасниками інноваційного процесу на підприємствах через створення атмосфери взаєморозуміння, усвідомлення необхідності і важливості інновацій для забезпечення економічного зростання підприємства. Крім того, успіх інноваційного процесу багато в чому залежить від зацікавленості всіх його учасників у швидкому та ефективному впровадженні результатів інновацій у виробництво.

Висновки. Вважаємо, що для ефективного і повного використання інтелектуального потенціалу працівників підприємств необхідний комплексний підхід до вирішення проблеми мотивації та економічного стимулювання процесу використання інноваційних ідей. А задля розв'язання завдань стимулювання науково-технічної діяльності керівникам підприємств необхідно максимально застосовувати матеріальні і моральні, організаційні та психологічні стимули, створюючи цим самим взаємодоповнюючу систему мотивації праці в інноваційному процесі.

Література

1. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент: курс лекций / В.П. Сладкевич. – К.: МАУП, 2001. – 168 с.
2. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие для вузов / Оголева Л.Н., Радиковский В.М., Сумароков В.Н. и др. Под ред. Л.Н. Оголевой. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 238 с.

Summary

Lavruk V.V., Lavruk O.S.

Podilska State Agrarian-Technological University

MANAGEMENT MOTIVATION OF INNOVATIVE ACTIVITY

The problems of management of the motivation of innovational enterprises activity in modern condition were analyzed. The system of motivational factors that were influence on innovational activity of the workers enterprises was proved.

Key words: *enterprise, management, motivation, innovative activity, methods of stimulation*

Рецензент – д.е.н., професор Шульський М.Г.