

УДК 339.9:330.34

О. І. Шаманська,
к. е. н., доцент кафедри аграрного менеджменту, Вінницький національний аграрний університет
І. М. Валько,
студентка групи 4-го курсу, Вінницький національний аграрний університет

МОТИВАЦІЯ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

O. Shamanska,
Cand. of Econ. Vinnitsa National Agrarian University
I. Valko,
the student of 4th course

MOTIVATION IN MANAGEMENT OF ENTERPRISE INNOVATIVE ACTIVITY

В статті досліджено способи мотивації інноваційної діяльності працівників. Визначено причини інноваційної діяльності людини та способи її організації в інтересах підприємства.

The methods of motivation of innovative activity of workers are investigational in the article. Reasons of innovative activity of man and methods of her organization are certain in interests of enterprise.

Ключові слова: інноваційна діяльність, мотивація, творчість, наукова діяльність.

Keywords: innovative activity, motivation, work, scientific activity.

Постановка проблеми. Будь-яка інноваційна діяльність є за своєю природою творчою діяльністю. Це твердження є наслідком того, що абсолютна більшість досягнень людства в будь-якій сфері була здійснена в творчому режимі. До творчого режиму можна віднести сукупність обставин, які призводять до створення людиною ідеальних або матеріальних речей (благ), яких раніше не існувало. При цьому творчістю можна вважати поєднання раніше існуючих благ у новій формі, що дозволяє отримувати якісно новий результат. У процесі суспільного виробництва інновації відіграють вирішальну роль, оскільки дозволяють покращувати життя людини. Важливим питанням при цьому є створення такого режиму праці на підприємстві, який був би максимально наближеним до творчого режиму і сприяв би виникненню інноваційних рішень. Отже, проблема мотивації праці в напрямку інновацій на підприємстві органічно поєднується із формуванням творчого режиму цієї праці.

Аналіз останніх публікацій та досліджень. Проблеми мотивації трудових ресурсів є дуже актуальними, і це підтверджують наукові праці таких вітчизняних вчених: Л. А. Антоненка, Д. В. Бабича, В. М. Гейця, А. П. Голюкова, М. І. Долішнього, В. В. Ончиківка, М. І. Туган-Барановського та ін. Розвиток мотивації в контексті задоволення соціально-психологічних потреб досліджували Г. Т. Шкурін, В. А. Юдіна, Н. М. Горобець, Й. Петрович, М. Леськів, Н. Гапоненко. Недостатньо актуалізованими залишаються питання вирішення проблем мотивації в інноваційному напрямку діяльності підприємств.

Мета дослідження є визначення ряду заходів, за допомогою яких можливо сформулювати та підвищувати мотивацію інноваційної діяльності на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Мотивація праці та мотивація інноваційної діяльності відрізняються між собою тим, що перша є обов'язковою функцією менеджменту на будь-якому підприємстві, а друга – бажаною. Це пов'язано з тим, що регламентувати інноваційну діяльність можливо лише на підприємствах, які спеціалізуються на створенні інновацій, але не на всій абсолютній більшості підприємств. Інноваційний менеджмент є способом впровадження нововведень та отримання від цих нововведень комерційного ефекту, але не управління творчістю, оскільки інноваційний характер діяльності практично неможливо нормувати, а результати – передбачити. Отже, й управляти такою діяльністю неможливо.

В сучасному світі творча діяльність на підприємстві бажана в тому напрямку, в якому діє підприємство. Основною ознакою творчої діяльності є власна ініціатива та зацікавленість в сутнісних результатах. Якщо за основу взяти той факт, що творча діяльність є первинною складовою інноваційної діяльності, остання залежить саме від наявності в персоналі власної ініціативи та зацікавленості в сутнісних результатах.

Завдання організації творчого режиму, який би одночасно влаштовував працівників і власників підприємства, неможливо розглядати лише в контексті інноваційного менеджменту, оскільки ця діяльність стосується юридично-правового поля, психологічних та соціальних аспектів, суспільного виробництва, науково-технічного прогресу та розподілу продуктивних сил. Для його вирішення потрібно дати відповідь на ряд питань:

1. Яку частку зусиль організації у виконанні її місії мусить становити мотивація інноваційної діяльності?
2. В якому технологічно-інформаційному напрямку спрямовувати науково-дослідні зусилля персоналу?
3. Як потрібно здійснювати винагороду за інноваційні розробки?
4. Яким чином розмежувати авторські та інші інтелектуальні права власності конкретних працівників та організації?

Менеджмент, який якісно здійснює загальну мотиваційну функцію, автоматично сприяє підвищенню мотивації інноваційної діяльності, оскільки загальний рівень мотивації персоналу до тієї роботи, яка покликана реалізувати місію підприємства, одночасно підвищує рівень ентузіазму та творчого натхнення. Визначення частки зусиль мотивації інноваційної діяльності у виконанні її місії вимірюється у фінансовому еквіваленті і на практиці виражається у витратах на проведення науково-дослідних робіт, підвищення кваліфікації персоналу та оплати праці відповідних кадрів. Розмір цієї частки в загальних витратах підприємства і буде показником ваги інноваційного напрямку діяльності в місії. Визначитися із потребою в інноваціях можливо лише за умови наявності в керівництва стратегічного мислення та здійснення стратегічного менеджменту. Проблемою формування творчого режиму на підприємствах є його фінансова залежність від бази інноваційних розробок, але це не достатня умова творчості, а лише додаткова. Матеріальне стимулювання формує загальний рівень впевненості в майбутньому та стабільності фінансового становища працівників, покращує матеріальну базу їх досліджень, дозволяє більше часу присвячувати розробкам та експериментам. Головною ж умовою є бажання творчості самих працівників, яке можливо стимулювати лише за допомогою соціально-психологічних засобів впливу. Оскільки творча діяльність є первинною складовою інноваційної діяльності, а творчою діяльністю управляти практично неможливо, то й мотивація такої діяльності залежить не стільки від конкретних управлінських операцій фінансової та кадрової політики, скільки від загального психологічного фону підприємства, його корпоративної культури, стосунків найманих працівників та власників, рівня ентузіазму. Жодна людина не займатиметься творчістю, якщо не матиме відповідного настрою та бажання. Мотиви такої діяльності криються у глибоких психологічних основах – інтересах.

В інтересах підприємства, що знаходиться в конкурентній боротьбі і націлене на отримання прибутку, науково-дослідні зусилля персоналу повинні концентруватися в напрямках, відповідних до спеціалізації підприємства та стратегічних перспектив. Однак в цьому випадку перед менеджментом виникає завдання

подолання протиріч: творчі інтереси працівників можуть не повністю або взагалі не співпадати зі спеціалізацією і стратегічними напрямками діяльності фірми. Якщо інтереси взагалі не співпадають, то, ймовірно, кадрову політику підприємства недовідно, і потребує ретельнішого підбору кадрів.

Так досвід відомої корпорації Xerox свідчить, що вона звільнила більшість працівників відділу розробок, оскільки не бачила в них потреби, підтримуючи попередню стратегію роботи із копіювальною технікою. При цьому керівництво знехтувало тим, що працівники корпорації розробили програму-прототип Excel, графічний інтерфейс-прототип Windows, комп'ютерний маніпулятор «Мишка», лазерний принтер. Ці розробки вдало перехопили Microsoft, Canon та Apple, попередньо завербувавши до свого штату звільнених представників відділу розробок Xerox. Замість скорочення, Xerox варто було б створити дочірнє підприємство, яке могло взятися за розвиток нових технологічних систем, їх виведення на ринок і брендингову підтримку з боку материнської фірми. Натомість, корпорація втратила перспективну ринкову нішу, знехтувавши творчими інтересами працівників [4].

Аналіз показав, що кадри вирішують все, особливо в інноваціях, тому менеджмент повинен проводити гнучку політику мотивації, брати до уваги інтереси дослідників, одночасно наголошуючи на цілеспрямованості розробок відповідно до місії підприємства.

Система винагороди за інноваційні розробки на підприємстві повинна формуватися незалежно від того, продає підприємство інноваційні рішення чи використовує їх в подальшому у своїй діяльності. Немає значення, йде мова про венчурний бізнес в напрямку нанотехнологій, виробництво сільськогосподарської продукції чи кораблебудування. Для всіх випадків виправдано буде окладно-преміальна система оплати праці, можливо з деякими модифікаціями. Працівники не можуть гарантовано прогнозувати якість чи кількість наукових розробок, а менеджмент тим більше. Однак для утримання персоналу потрібно виплачувати оклад, котрий забезпечить базу мотивації працівників для добросовісного виконання своїх обов'язків, а розмір премії залежатиме від результатів творчої діяльності, вдосконалень, розробок та досягнень.

Універсальної формули підрахунку розміру премії немає і не може бути, ці питання мусить вирішувати менеджмент. Це можливо лише у разі якісного контролю виробництва та інноваційної діяльності [3]. Така система дозволяє вирішити проблему з мотивацією до інноваційної діяльності як наукових співробітників, так і рядових виконавчих працівників, схильних до творчості.

Надзвичайно важливим є питання розмежування авторських та інших інтелектуальних прав власності працівників та організації, в якій вони працюють. Це пов'язано з тим, що існує економічний інтерес, який провокує авторів винаходу і організації в особі власників конкурувати за патенти або інші правові підстави володіння винаходами. Відповідно до законодавства, це питання може вирішуватися в судовому порядку, однак проблема полягає не в подвійних тлумаченнях статутів підприємств чи статей трудових договорів, а в самій суті інтелектуального права власності. Якби правових підстав на володіння винаходами у вигляді патентування не існувало, то й не існувало б економічного інтересу торгівлі винаходами або їх конкурентного застосування в учасників інноваційної діяльності. Правових спорів можна уникнути, якщо ліквідувати інститут інтелектуального права. Цей крок на державному та міжнародному рівні може революційно прискорити процес поширення інновацій, однак він зобов'язує переглянути й інші основоположні засади сучасної економіки, такі як загальне право власності та конкуренцію. На мотивацію інноваційної діяльності це вплине позитивно, оскільки збільшить відсоток найбільш зацікавлених працівників на відповідних напрямках досліджень.

Крім того, варто зважати на цілком об'єктивну залежність реалізації мотивів творчості на інноваційних підприємствах від підтримки держави та організації нею відповідного правового і технологічно-наукового поля діяльності для організацій, а це потребує системного підходу з напрацюванням стратегії. Для створення в Україні інноваційної інфраструктури, здатної забезпечити ефективне використання вітчизняного науково-технічного потенціалу, підвищення рівня інноваційності та конкурентоспроможності національної економіки затверджено Державну цільову економічну програму «Створення в Україні інноваційної інфраструктури» на 2009–2013 роки. Очікується, що виконання програми забезпечить розвиток мережі нових елементів інноваційної інфраструктури (інноваційних центрів, наукових парків, інноваційних бізнес-інкубаторів тощо), до якої входить близько 400 одиниць, у результаті чого буде створено понад 10 тис. нових робочих місць для висококваліфікованих спеціалістів; збільшиться до 10 тис. кількість суб'єктів малого підприємництва, які реалізують інноваційні проекти; підвищиться не менш як на 5 % інноваційна активність промислових підприємств; прискоряться темпи виробництва інноваційної продукції не менш як на 20 %, залучиться близько 7 млрд грн інвестицій для реалізації інноваційних проектів [2].

Якщо провести поточні підсумки такого плану, результативність його не надто висока, оскільки, з даних таблиці 1 [1], котра демонструє інноваційну активність промислових підприємств Києва (як достатньо об'єктивне відображення ситуації в Україні), можна зробити висновок про те, що протягом 2009–2012 років питома вага підприємств, що займалася інноваціями, взагалі зменшилася на 0,1%, хоча обсяги загальних витрат на інноваційну діяльність зросли на 24,7%.

Таблиця 1.
Інноваційна активність промислових підприємств

Рік	Частка підприємств, що займалися інноваціями, %	Загальна сума витрат, тис.грн.	У тому числі за напрямками		
			дослідження і розробки, тис.грн.	придбання нових технологій, тис.грн.	інші витрати, тис.грн.
2009	26,2	970915,4	125103,0	1997,3	569732,2
2010	23,9	1144794,1	183353,7	2821,8	725216,7
2011	25,7	758002,8	90303,1	9179,3	302923,0
2012	26,1	1211013,9	144920,9	2306,1	643094,3

Джерело: [1, с.23]

Одночасно, витрати на дослідження і розробки зросли протягом 2009–2012 років на 13,7%. Це говорить про те, що невеликим та молодим компаніям надзвичайно важко потрапити до ринкової інноваційної ніші, і доступ до інвестицій у цьому напрямку найчастіше мають протягом довгого часового періоду лише окремі організації, максимально наближені до джерел державного бюджету завдяки лобюванню та зв'язкам. Розвиток власного інноваційного потенціалу відбувається повільно в тому числі через недостатню мотиваційну складову фінансування. Навіть якщо вважати інші відрахування, відображені в таблиці 1, повністю віднесені на мотиваційні витрати, зростання їх становить 12,9 % і майже дорівнює витратам на власні дослідження, однак не відповідає стандартам будь-якої галузі на оплату праці.

Висновок. Таким чином, творча діяльність є первинною складовою інноваційної діяльності, мотивація персоналу в цьому напрямку залежить більшою мірою від соціально-психологічних методів стимулювання, ніж від фінансово-матеріальних. Потрібно проводити якісну кадрову політику та проводити інформаційну підтримку інноваційної діяльності в головних напрямках діяльності підприємства, при цьому брати до уваги інтереси працівників, які не співпадають з цими напрямками. Оптимальною системою винагороди, яка стимулює розвиток інноваційної діяльності, є окладно-преміальна система оплати праці. Мотивація працівників може зменшуватися через очікування конкуренції з організацією за право власності на винаходи та наукові розробки. Оптимальним способом вирішення таких непорозумінь є відмова на державному та міжнародному рівні від інституту права інтелектуальної власності. Аналіз успішності державних стратегій інноваційного розвитку говорить про практичну відсутність їх ефективності. Потрібно максимально спростити правове поле залучення інвестицій для інновацій та правильно спрямувати витрати на мотивацію інноваційної діяльності, в першу чергу – на створення сприятливих умов для творчості працівників інноваційних підприємств.

Література.

- Інноваційна активність промислових підприємств (2000–2012рр.) [Електронний документ] - Режим доступу: <http://www.gorstat.kiev.ua/p.php3?c=451&lang=1>.
- Левицька О. О. Аналіз витрат на інноваційну діяльність в Україні [Електронний документ] - Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/nvnu/ekonomika/2009_7/R4/Levytska.pdf.
- Форд Г. Моя жизнь, мои достижения [Електронний документ] - Режим доступу: www.kob.ru.
- Шнейдер А. «Наука побеждать в инвестициях, менеджменте и маркетинге» [Електронний документ] - Режим доступу: yakovkatsman@yahoo.com.

References.

- Innovative activity of industrial enterprises(2000-2012) [Electronic document] it is access Mode: <http://www.gorstat.kiev.ua/p.php3?c=451&lang=1>.
- Levytska O. O. Analysis of charges on innovative activity in Ukraine [Electronic document] it is access Mode: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/nvnu/ekonomika/2009_7/R4/Levytska.pdf.

[/ekonomika/2009_7/R4/Levytska.pdf](#).

3. Ford G. My life, me achievements [Electronic document] it is access Mode: www.kob.ru.

4. Schneider A. "Science of fighting in investments, management and marketing" [Electronic document] it is access Mode: yakovkatsman@yahoo.com

Стаття надійшла до редакції 14.11.2013 р.



ТОВ "ДКС Центр"