

## СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», м. Дніпро

У статті висвітлене питання сутності мотивації інноваційної діяльності підприємства. Розглянуто сутність мотивації в системі управління персоналом, який здійснює інноваційну діяльність. Проаналізовано як вітчизняні, так і зарубіжні системи мотивації інноваційної діяльності на підприємствах. Розкрито основні проблеми мотивації інноваційної діяльності підприємств в Україні. Здійснено огляд стану інноваційної діяльності підприємств, а також визначено основні причини стримування інноваційного процесу в Україні. Авторами надано узагальнююче, збалансоване відображення підходів до мотивації в інноваційній діяльності на рівні підприємства в сучасних умовах, запропоновано вдосконалення існуючої системи мотивації інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах.

**Ключові слова.** Інноваційна діяльність, мотиваційна система, мотивація персоналу, мотиваційний процес, стимул.

### *Вступ*

В сучасних умовах динамічного розвитку науково-технічного прогресу існує потреба мотивувати персонал займатися інноваційною діяльністю. Провідні найбільш інноваційно активні компанії світу Apple, Google і Samsung, за оцінюваннями Thomson Reuters IP & Science та Boston Consulting Group [1], саме на цьому будують їх інноваційну політику.

Мотивувати працівників, які зайняті науково-технічною діяльністю, має більше значення, ніж для інших працівників. Це пояснюється складністю контролю і нормування праці фахівців, зайнятих науково-дослідницькою діяльністю. Щоб підприємство розвивалось успішно є необхідною система мотивації працівників до інноваційної діяльності, заснована на інтеграції праці і підприємництва, як базових факторів економічного зростання. Стимулювання однієї групи працівників до інноваційної діяльності практично безглуздо, якщо існує опір прогресу цих інновацій з боку іншої групи працівників. А також, будь-які мотиви інноваційної діяльності будуть неефективні, якщо на підприємстві менеджери не мають відповідних навичок і знань.

### *Постановка проблеми*

Для успішного розвитку інноваційної діяльності необхідно приділяти значну увагу питанням мотивації, тому що тільки зацікавлені в роботі працівники зможуть створити продукт з новими якостями. В умовах України трансформаційні зміни в економіці вимагають вирішення низки принципово нових завдань, найголов-

нішим з яких є максимально ефективно використання нововведень та інновацій на підприємствах. Адже, це актуально, як, для українського суспільства в цілому, так і для кожного підприємства, фірми чи організації. Однак, теоретичні та методичні питання мотивації інноваційно-активного персоналу в промисловості досліджують сьогодні меншою мірою, ніж вимагає сучасний рівень і перспективи розвитку інноваційно-активних українських підприємств. На нашу думку, це є однією з важливих причин того, що питома вага високо- та середньо-технологічних галузей у промисловості України залишається набагато нижчою, ніж у розвинених країнах Західної Європи та в більшості країн-кандидатів на вступ до ЄС. Оскільки за роки незалежності набули стійкого характеру такі негативні тенденції в кадрових питаннях, як: збільшення кількості фахівців з вищою освітою, які виїжджають на працевлаштування в інші країни. Тобто не можуть знайти гідних умов праці та доходу, реалізацію своїх знань та вмінь на вітчизняних підприємствах.

Тому, аналіз мотивації інноваційної діяльності, пошук шляхів розвитку та впровадження інновацій на підприємствах, вдосконалення системи мотивації працівників до інноваційної діяльності, державна підтримка мотивації інноваційної діяльності – актуальні і важливі проблеми, що потребують подальшого дослідження, розвитку та впровадження для досягнення конкурентних переваг вітчизняних підприємств за сучасних умов господарювання.

**Аналіз і дослідження публікацій**

Серед вітчизняних вчених найбільших успіхів у розробці питань мотивації досягли О. Бугуцький, Н. Волгіна, Б. Генкіна, І. Грузіна, В. Геєць, Г. Дмитренко, Л. Коваль, А. Колот, Г. Самаріної, О. Свенцицького, В. Степанов. Особливий внесок в розробку питань мотивації зробили зарубіжні вчені, такі як П. Друкер, А. Маслоу, Л. Ланг, Д. Макгрегор, М. Мескон, В. Оучи, Е. Мейо. Таким чином, різні питання мотивації праці досліджуються як зарубіжними, так і вітчизняними фахівцями.

Мета статті – дати узагальнююче, збалансоване відображення підходів до мотивації в інноваційній діяльності на рівні підприємства в сучасних умовах і запропонувати своє бачення щодо вдосконалення існуючої системи мотивації інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах

**Результати досліджень**

Сучасні економічні умови вимагають значної уваги до організації інноваційної діяльності, підвищення інноваційної активності персоналу, підвищення ефективності роботи всіх учасників інноваційного процесу. Успіх інноваційної діяльності залежить від того, якою мірою безпосередні учасники – персонал, зайнятий в інноваційному процесі, – зацікавлені у швидкому й економічно ефективному впровадженні результатів НДДКР у виробництво. Тут визначальне значення мають методи та форми стимулювання їх праці з боку організації, спроможність підвищувати активність персоналу в пошуку нових знань, нових ідей, стимулювати прийняття нестандартних рішень і підтримувати атмосферу творчості.

Мотив – це актуалізована проблема людини, яка спонукає її до певних дій і вчинків, внаслідок яких потреба може бути задоволена. Від того, якими мотивами людина керується у своїй трудовій діяльності, залежить її ставлення до роботи та кінцевий результат. Мотив є внутрішньою спонукальною причиною, що обумовлює дії та вчинки суб'єкта, на відміну від стимулу, який більше асоціюється з втручанням зовнішніх сил (чинників) у вибір суб'єктом управління певного типу поведінки [2].

Мотивація – це процес впливу (система дій) на індивіда з метою спонукання його до певної діяльності шляхом пробудження в нього необхідних мотивів [3].

Мотивація як процес спонукання до діяльності охоплює і мотиви, і стимули. За умов, коли робота є цікавою для людини, коли вона саме 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 зу-

силля необхідно підкріплювати стимулами. Мотиваційний процес – процес перманентного впливу суб'єкта управління на поведінку об'єкта управління через систему стимулів, що формують в об'єкта управління мотиви до такої поведінки, яка забезпечує досягнення суб'єктом управління поставлених цілей. Мотиваційний процес буде ефективним, якщо віддача від отриманих результатів буде перевищувати витрати на його здійснення [2].

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, всього, кадрова політика підприємства недосконала і потребує ретельнішого підбору кадрів.

Так досвід відомої корпорації Херох 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 Херох. Замість скорочення, Херох 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].

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.

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 [3].

Стимування інноваційного розвитку в

Україні визначається дефіцитом фінансових ресурсів, падінням платоспроможного попиту на науково-технічну продукцію з боку держави і підприємницького сектора, погіршенням якісних характеристик наукових кадрів і матеріально-технічної бази досліджень та іншими, не менш важливими чинниками.

Одним з найважливіших показників інноваційного напрямку розвитку економіки є частка підприємств, що впроваджують інновації. За даними Держкомстату України за 2013–2015 рр. загальна кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації зменшилась, але у відсотках до загальної кількості підприємств цей показник збільшився (таблиця). Це можливо пояснити зменшенням загальної кількості промислових підприємств України, в зв'язку з політичною та економічною ситуацією в країні.

Нововведення є одним із пріоритетних напрямів у політиці уряду, адже це основа національної незалежності й економічного розвитку. Формування й реалізація інноваційної політики держави базується на створенні такої системи, яка дає можливість ефективно використовувати на виробництві інтелектуальний і науково-технічний потенціал цієї держави. В умовах загострення міжнародної конкурентної боротьби, пов'язаної з залученням міжнародних інвестицій для фінансування інноваційних процесів, державі необхідно застосовувати різні механізми державної підтримки з метою економічного стимулювання інноваційної активності бізнесу.

В розвинутих країнах світу держава має важливе значення в стимулюванні інноваційної діяльності на підприємствах, оскільки можливості та важелі впливу держави є широкими та потужними. Наприклад, в таких країнах, як Німеччина, Франція, Великобританія, США, Канада, Японія, Нідерланди, Бельгія, Швеція, Фінляндія реалізуються комплексні стратегії розвитку [5]. Такі стратегії називаються локальними, або регіональними інноваційними стратегіями. Метою стратегій розвитку є стимулювання нових інноваційних підприємств та підтримання вже існуючих.

Держава повинна створювати сприятливі умови для інноваційної діяльності, що зумовлювало б розвиток усіх суб'єктів інноваційної

сфери. Кожна країна шукає для себе оптимальне співвідношення форм державної підтримки інновацій, яке залежить від багатьох чинників: рівня розвитку національної економіки, стану науково-технічної сфери, правової бази тощо [6].

Україна також може використати досвід ряду індустріальних країн, яким вдалося досягти значних успіхів у розвитку інноваційної активності і підвищенні конкурентоспроможності своїх національних економік, незважаючи на не зовсім сприятливий загальний економічний клімат та нестачу ресурсів [7].

Упроваджуючи ті чи інші механізми державної підтримки інновацій в Україні слід враховувати власні специфічні умови (рівень розвитку економіки, стан науково-технічної сфери, правову базу та ін.). Підтримка інновацій повинна стати одним з пріоритетів державної політики, адже на сьогодні інновації є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності економіки.

Щодо мотивації інноваційної діяльності і підприємств, то структури мотиваційного механізму інноваційної діяльності різноманітні в залежності від умов і характеру виконуваних робіт. Система стимулювання на підприємстві формується по наступних ознаках: прийнята концепція мотивації учасників, способи винагороди, форма стимулювання праці і види використовуваних оцінювань його результатів [8].

В сучасному світі творча діяльність на підприємстві бажана в тому напрямі, 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 влаштував 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.

#### Інноваційна діяльність промислових підприємств України

Роки	Кількість інноваційно активних підприємств		Обсяг витрат на інноваційну діяльність, млн. грн	Обсяг реалізованої інноваційної продукції	
	усього, од	у % до загальної кількості обстежених підприємств		усього, млн.грн	у % до загального обсягу промислової продукції
2013	1715	16,8	9562,6	35891,6	3,3
2014	1609	16,1	7695,9	25669,0	2,5
2015	824	17,3	13813,7	23050,1	–

Необхідно додати, що працівники, які займаються розробленням і впровадженням техніко-технологічних чи продуктових новинок, вирізняються високим рівнем освіти та інтелектуального розвитку, вираженим почуттям власної гідності, самостійністю і незалежністю у поглядах, їм притаманне творче натхнення, висока працездатність, вагомим мотивом для них є досягнення поставленої мети.

Авторами надана пропозиція системи мотивації інноваційної діяльності, яка буде ефективною для вітчизняних підприємств (рисунок). Тільки мотиваційна система, яка носить складний, відкритий і цілісний характер здатна створити конкретну структуру мотивів, що можуть спонукати працівника до високопродуктивної і якісної інноваційної діяльності заради задоволення власних потреб та одночасно на благо всього підприємства [9]. Модель цілісної ефективною мотиваційної системи повинна містити у собі інформаційні, функціональні та аналітичні складові та їх активну взаємодію, здатну сформувати позитивні синергетичні ефекти.

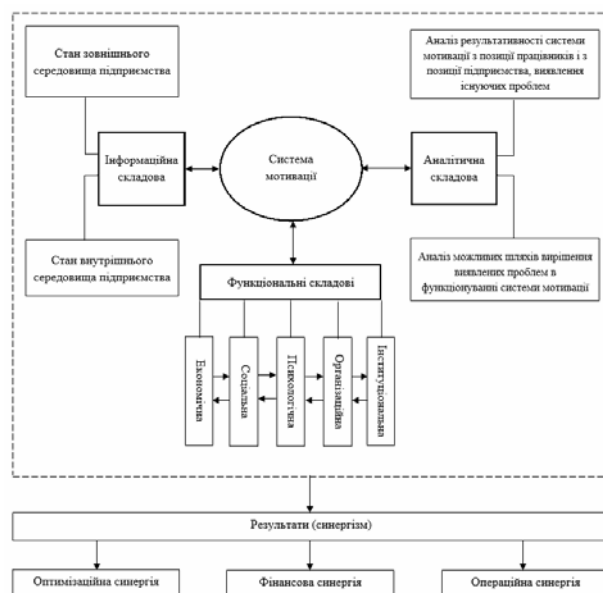
Розглянемо детальніше функції кожної складової запропонованої структури мотиваційної системи. Інформаційна складова системи мотивації інноваційної діяльності працівників підприємства покликана забезпечувати надходження своєчасної і достовірної інформації про стан параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, від ефективної організації функціонування цієї складової великою мірою залежить дієвість мотиваційної системи.

Інформація стосовно зовнішнього оточення підприємства повинна містити дані про сучасні новітні методи мотивації, а також ті методи, що вже знайшли своє успішне застосування в мотиваційній практиці інших підприємств, інших країн; дані про кон'юнктуру ринку праці, враховуючи зміни вартості робочої сили, вимоги до рівня професійної підготовки працівників, їхньої кваліфікації, норми законодавства в сфері трудового права [6].

Відстеження інформації щодо стану внутрішнього середовища підприємства орієнтоване головним чином на збір даних про персонал підприємства і його мотивацію, але при цьому інформаційна складова мотиваційної системи має бути здатною надати і будь-яку іншу інформацію, що стосується діяльності підприємства, в якій виникає потреба з боку аналітичної складової системи мотивації (ця вимога до інформаційної складової потребує її органічної взаємодії з інформаційними потоками загальної інформаційної системи підприємства).

Вся сукупність інформації, зібрана і систематизована інформаційною складовою мотиваційної системи, полягає детальному опрацюванню

аналітичною складовою, при цьому основні напрямки аналізу пов'язані з оцінкою результативності функціонування системи мотивації, виявленням її недоліків та пошуками можливих шляхів подолання цих недоліків.



Модель ефективної системи мотивації інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах

Аналіз результативності системи мотивації спрямований на визначення ефективності її впливу як на працівників підприємства, так і на результати діяльності самого підприємства. Оцінювання системи мотивації з позиції працівників передбачає визначення наявності і масштабу позитивних зрушень, що відбулися, поперше, в мотиваційному кліматі підприємства (підвищення ступеня задоволеності працівників реалізованістю їх потреб, інтересів, цінностей, зростання значущості для персоналу нематеріальних методів мотивації, змістовності самого процесу праці тощо), по-друге, в інноваційній активності персоналу (збільшення кількості нових ідей, розробок, запропонованих працівниками підприємства, ступінь їх новизни, перспективності та ін.).

Ретельний аналіз результатів функціонування мотиваційної системи дозволяє виявити її сильні й слабкі сторони, визначити проблемні зони як економічного, так і організаційного, соціально-психологічного характеру, що потребують певних зусиль по їх ліквідації. На підставі цих даних здійснюється аналіз можливих шляхів усунення виявлених недоліків діючої системи мотивації інноваційної діяльності працівників підприємства, який базується на використанні всього спектра інформативних матеріалів, зібраних

них інформаційною складовою системи про стан внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Втілення у життя того чи іншого рішення подолання існуючих проблем повинне обов'язково враховувати сферу діяльності підприємства, його тактичні і стратегічні цілі, наявність достатнього обсягу коштів для впровадження обраних заходів вдосконалення мотиваційної системи, наявність відповідної до майбутніх змін організаційної структури, кваліфікованих спеціалістів тощо.

Лише за умови поєднання зусиль аналітичної та інформаційної складових мотиваційної системи підприємства можна сподіватись на ефективні дії її функціональної складової, яка саме і відповідає за рівень вмотивованості персоналу до розробки і впровадження інновацій. Функціональна складова являє собою економічні, соціальні, психологічні, організаційні та інституціональні компоненти.

Економічні компоненти включають в себе:

- Індивідуальна заробітна плата;
- Надбавки (доплати);
- Премії, бонуси, спонукальні виплати;
- Участь у прибутках підприємства;
- Підвищення кваліфікації і професіоналізму.

Серед економічних компонентів мотиваційної системи найбільшу мотиваційну функцію на підприємстві виконує заробітна плата. При незадовільному рівні заробітної плати підприємство може втратити цінних і досвідчених працівників, заміщення яких потребує великих витрат часу й коштів на навчання нових співробітників [10]. Тому підприємству вкрай важливо вчасно досліджувати задоволеність своїх працівників рівнем їх оплати праці і постійно його коректувати, орієнтуючись на цінність працівника.

Важливою економічною складовою мотиваційної системи є рівень освіти і кваліфікації працівника. Вплив освіти на рівень мотивації праці має зростаючу лінійну залежність. Це пояснюється багатьма факторами. Коли в працівника всього 8 класів і немає можливості підвищити свою освіту, він позбавлений будь-яких перспектив вийти на новий кар'єрний рівень, і така тенденція відіграє негативну роль у підвищенні рівня трудової мотивації. Тому для підприємства вкрай важливо знайти можливості для підвищення освіти, кваліфікації і професіоналізму своїх працівників.

До соціальних компонентів відносяться:

- Суспільне визнання особистості;
- Визнання з боку керівництва;
- Підтримка творчої ініціативи.

Інституціональні компоненти:

- Мотивація стратегічними цілями підпри-

ємства;

- Створення кадрового ядра підприємства;
- Система атестацій і співбесід;
- Збагачення змісту праці.

Намагання впровадити зарубіжну практику мотивації інноваційної діяльності персоналу у діяльність вітчизняних підприємств свідчить про необхідність аналізу національних особливостей ціннісних орієнтацій і мотивів, що спонукають людину до праці. Необхідно знати реалії національної структури трудової сфери країни, зокрема, враховувати соціально-економічний генотип нації, тип економічного мислення, соціальну пам'ять людини, її менталітет, особливості трудової поведінки як колективу підприємства, так і окремої особистості.

Значну роль у формуванні ефективної мотиваційної системи грає її психологічна складова, що включає в себе такі елементи внутрішньої мотивації як ціннісні орієнтації працівника, можливість самореалізації, самодисципліна, підвищення самооцінки, здатність працівника до інновацій, перенавчання, його творчі та організаторські здібності. Саме психологічні фактори мотивації повинні враховуватись керівництвом підприємства при прийомі працівника на роботу та призначенні його на ту чи іншу посаду, при застосуванні тих чи інших елементів мотиваційного механізму [2].

Організаційною складовою мотиваційної системи є принципи керівництва – приписання, нормативні положення для врегулювання відносин між керівником і підлеглими в рамках концепції управління, що діє усередині. Керувати людьми означає, по суті, керувати інтересами. Можна бути упевненим, що організаційна поведінка людей і процеси самоорганізації будуть носити конструктивний характер, якщо керівнику вдається: підкорити інтереси людей цілям підприємства; чи привести інтереси людей у відповідність з цілями підприємства; чи досягти сполучення і навіть повного збігу особистих і групових інтересів з цілями підприємства [11].

Отримання позитивного синергетичного ефекту від впровадження цілісної мотиваційної системи на вітчизняних підприємствах багато в чому залежить від того, наскільки при цьому будуть враховані національні особливості ціннісних орієнтацій і мотивів, що спонукають людину до праці, національна структура трудової сфери країни та інші інституціональні фактори.

Таким чином, механізм інноваційної мотивації на вітчизняних підприємствах буде ефективним лише в тому випадку, якщо буде спроможним відчувати будь-які зміни в мотиваційній системі, оперативно реагувати на них і гнучко

спрямовувати розвиток мотивації у потрібному напрямі.

### Висновки

Підсумовуючи відзначене, зазначимо, що роль мотивації і стимулювання у формуванні інноваційного розвитку є провідною. Вони обґрунтовують стратегічні напрями соціально-економічного розвитку країни і реальні кроки (заходи) щодо її реалізації.

Розвиток інноваційної діяльності – один з основних шляхів виходу економіки України з кризової ситуації та отримання високого рівня прибутку. При цьому важливо враховувати світовий досвід промислово розвинених країн в організації інноваційної діяльності, які за десятиліття інтенсивного розвитку створили ефективну систему управління інноваційним процесом у країні.

В зарубіжних країнах держава є могутнім спонсором інноваційної діяльності, що постійно удосконалює систему стимулювання винахідництва, засновану на використанні патентної форми правової охорони винаходів. Досвід країн з високою конкурентоспроможністю, аналіз шляхів впровадження ефективної системи механізмів стимулювання та розвитку інноваційної діяльності дозволять Україні застосувати дієві дії для зростання конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Дідченко О.І. Інноваційна політика: навчально-методичний посібник. – Дніпропетровськ : ДВНЗ УДХТУ, 2015. – 134 с.
2. Гавловська Н.І., Рудніченко Є.М. Мотивація персоналу у системі інвестиційного менеджменту // Вісник Хмельницького нац. ун-ту. – 2010. – № 4. – С.93-98.
3. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент [Текст] : навчальний посібник / Микитюк П.П. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 400 с.
4. Шнейдер А. Наука побеждать в инвестициях, менеджменте и маркетинге [Електронний документ]. – Режим доступу: yakovkatsman@yahoo.com
5. Черноivanova Г.С. Зарубіжний досвід інноваційної діяльності. – [Електронний ресурс] // Збірник наукових праць «Вісник НТУ «ХПІ». – 2009. – Режим доступу: <http://archive.kpi.kharkov.ua/View/28970/>.
6. Ковальська К.В. Нові підходи до мотивації персоналу в стратегічному управлінні корпораціями // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 1. – С.29-33.
7. Сенів Б.Г. Сучасний стан та перспективи розвитку будівельної галузі України // Інноваційна економіка. – 2011. – № 7. – С.19–24.

8. Бойко О.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства як ключовий фактор його успішного функціонування // Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент». – 2011. – № 8. – С.28.

9. Кащенко І.В. Удосконалення системи мотивації персоналу на підприємстві // Формування ринкових відносин в Україні. – 2014. – № 2. – С.124-127.

10. Зайцев Ю. Условия восстановления мотивационной природы заработной платы в переходной экономике Украины // Экономика Украины. – 2008. – № 8. – С.45-50.

11. Теленчук В.С. Теоретичні засади управління інноваційною діяльністю підприємства. – [Електронний ресурс] // Актуальні проблеми сучасної науки : матеріали шостої Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. – 2010. – Режим доступу : <http://intkonf.org/telenchuk-vs-teoretichni-zasadi-upravlinnyainnovatsiynoyu-diyalnistyupidprijemstva/>

Надійшла до редакції 25.10.2016

Рецензент: д.е.н., проф. Ткаченко А.М.

### СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Дідченко О.І., Гуслова Я.А.

*В статье освещен вопрос о сущности мотивации инновационной деятельности предприятия. Рассмотрены сущность мотивации в системе управления персоналом, который осуществляет инновационную деятельность. Проанализированы как отечественные, так и зарубежные системы мотивации инновационной деятельности на предприятиях. Раскрыты основные проблемы мотивации инновационной деятельности предприятий в Украине. Осуществлен обзор состояния инновационной деятельности предприятий, а также определены основные причины сдерживания инновационного процесса в Украине. Авторами предоставлено обобщающее, сбалансированное отношение к мотивации в инновационной деятельности на уровне предприятия в современных условиях, предложено совершенствование существующей системы мотивации инновационной деятельности на отечественных предприятиях.*

**Ключевые слова.** Инновационная деятельность, мотивационная система, мотивация персонала, мотивационный процесс, стимул.

### MOTIVATION SYSTEM OF INNOVATIVE ACTIVITY IN THE ENTERPRISE

Didchenko O.I., Huslova Ya.A.

*In the article the question of the essence of motivation innovation enterprise. The essence of motivation in the management of personnel engaged in innovative activities. Analyzed both domestic and foreign motivation system innovation in enterprises. The basic problem of motivation of innovative activity of enterprises in Ukraine. Done overview of innovation enterprises and identified the main reasons deterring innovation process in Ukraine. The authors provided a generalization, balanced approach to the display of motivation in innovation at the enterprise in modern conditions proposed improvement of the existing system of motivation innovation in domestic enterprises.*

**Keywords:** Innovation, motivation system, staff motivation, motivational process stimulus.