

УДК 658.6: 65.012.61

## МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ДО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Н. В. Ващенко, к. е. н., доцент, Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, vashenko2006@gmail.com*

У статті розкрито сутність поняття «мотивація персоналу» з точки зору необхідності задоволення потреб і відзнакою від стимулювання персоналу; виокремлено особливості мотивації працівників-інноваторів з урахуванням методології економіки праці та менеджменту персоналу; проведено контент-аналіз підходів щодо класифікації груп методів мотивації персоналу; розглянуто сутність категорії «метод» на основі законів економічної теорії; обґрунтовано групи потреб, які повинні бути задоволеними для інноваційного розвитку підприємства та, відповідно – групи методів мотивації персоналу; проведено групування методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства.

**Ключові слова:** інновація, мотивація, персонал, потреби, розвиток, підприємство.

**Постановка проблеми.** Вмотивованість персоналу до впровадження інновацій на підприємствах будь-якої галузі національної економіки, на сучасному етапі переходу до постіндустріального суспільства забезпечує інтенсивність їх розвитку. Отже, мотивацію персоналу до впровадження інновацій можна визнати стержнем і базисною передумовою забезпечення безперервного інтенсивного розвитку підприємств.

Виходячи з теорії економіки праці та управління персоналом, слід відмітити відзнаки між потребами, що виникають у процесі інтелектуальної (розумової) праці, завдяки якій й розвивається підприємство на інноваційній основі, та простої (механічної). Власне, визначена різниця й впливає на мотивацію персоналу, що зайнятий інтелектуальною та інноваційною працею та іншою працею, оскільки у кожному з цих видів праці повинні превалювати різні методи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика розвитку підприємств на інноваційній основі привертає увагу вчених, серед яких маються й такі, що досліджують роль персоналу у цьому процесі. Певний внесок у вирішення цієї проблеми зроблено такими вченими, як В. В. Апопій [1], С. В. Васильчак [2], А. М. Виноградська [3], А. А. Мазаракі [4], О. В. Сардак [5] та ін.

У той же час, при усвідомленні будь-якими ученими ролі мотивації персоналу у стратегічному розвитку підприємств, існують

певні наукові проблеми, що характеризуються виникненням протиріч у наступних сферах наукового пізнання: не вирішеними залишаються питання щодо відмінності у процесі мотивування персоналу, що виконує «стандартну» механічну роботу, яка не вимагає прикладання інноваційних підходів, та персоналу, для діяльності якого характерною ознакою є внесення НОУ-ХАУ, раціональних пропозицій, нестандартних творчих підходів – рис, які властиві інноваційній праці; існує певна сумбурність у розгляді вченими-економістами та дослідниками методів мотивації персоналу підприємств, що полягає у підміні термінології та внесенні плутанини у використанні самого поняття «метод» відносно процесів управління персоналом та мотивації персоналу, вільного вживання терміну «метод», не проводячи відзнак із термінами «види» або «чинники» мотивації; в окремих дослідженнях відсутня різниця та конкретика при застосуванні терміну «метод» відносно двох по суті різних процесів, призначенням яких є спонукання персоналу до ефективної та продуктивної діяльності – мотивації та стимулювання. Ці наукові проблеми зумовлюють необхідність уточнення класифікації та обґрунтування структури методів мотивації персоналу з метою можливості їх використання на практиці керівниками підприємств у рамках реалізації стратегії, метою якої є забезпечення безперервного розвитку на інноваційній ос-

нові.

**Формулювання мети статті.** Отже, метою даного наукового дослідження є визначення методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства, для чого необхідно вирішити наступні завдання: розкрити сутність мотивації персоналу; визначити відзнаки мотивації персоналу від стимулювання; встановити потреби, що спонукають персонал до інноваційної праці; розкрити сутність наукових підходів до класифікації методів мотивації персоналу; надати класифікацію методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розкриваючи сутність поняття «мотивація персоналу», переважна більшість учених-економістів звертає увагу на необхідність задоволення потреби персоналу, про що свідчать наступні визначення: це «Процес збудження людини до плідної діяльності, виходячи з її потреб і цілей підприємства» [6, с.13]; це «Комплексний процес, що включає і суб'єктивну, і об'єктивну компоненту, визначає тип трудової поведінки людей, спрямованої на реалізацію їхніх основних потреб, їх спонукання для досягнення особистих цілей і цілей організації» [7, с.101]; це «Функція управління, процес стимулювання окремого працівника або групи людей до дій, що призводять до досягнення цілей організації; включає зовнішній і внутрішній вплив на потреби та інтереси» [8, с.109]. Виходячи з цього, необхідність задоволення потреб персоналу можна визнати першоосновою для розробки методів мотивації персоналу підприємства.

При цьому слід визнати відмінності між поняттями «мотивація» та «стимулювання» персоналу з метою уникнення невірних визначень методів, які характерні саме для першого процесу.

Головною відзнакою, на наш погляд, є те, що мотив за своєю сутністю викликає дії людини, знаходячись «всередині» неї та виступає внутрішнім збудженням до визначеної поведінки, що направлена на задоволення будь яких власних потреб у той час, як стимул – це зовнішнє збудження до діяльності, який може формувати безліч різних мотивів. На таку принципову відмінність

звертають увагу у своїх дослідженнях деякі вчені: О. І. Амоша підкреслює, що «зовнішня мотивація, що виступає у формі адміністративного, економічного, соціального, морально-психологічного впливу, виконує роль стимулювання» [7, с.108]; В. М. Данюк же, у свою чергу, констатує, що «стимул перетворюється на мотив лише тоді, коли він усвідомлений людиною та сприйнятий нею» [9, с.292], а В. М. Гриньова наполягає на тому, що «поняття мотивація пов'язана з морально-статусним, а стимулювання – з матеріальними потребами особами» [8, с.109].

Отже, можна відмітити, що стимулювання є інструментом впливу на поведінку працівника для формування у нього мотивів, які, у свою чергу, покликані на задоволення потреб (як матеріальних, так і не матеріальних). У свою чергу, ці потреби формуються, виходячи зі свідомості працівника – його прагнень і бажання виконувати певний вид роботи, досягати певних результатів у процесі своєї трудової діяльності та отримувати від неї результат, який, власне, й дозволяє задовольнити потреби.

Такий висновок зроблено на основі результатів досліджень Б. М. Генкіна та М. В. Семикіної. Зокрема: у дослідженнях Б. М. Генкіна підкреслюється, що «діяльність, яка має елементи новизни, раціоналізації та творчості, значно ефективніше, ніж суто виконавча праця..., що зумовлює необхідність встановлення причин, у наслідок яких виникають потреби у такій діяльності та мотиви...» [6, с.98]; М. В. Семикіна визначає специфічні особливості мотивів і стимулів, які відрізняють інноваторів від інших категорій, та спонукають персонал, зайнятий впровадженням інновацій, до їх розробки та впровадження, формують менталітет та, в остаточному випадку – трудову мотивацію в інноваційній праці [10, с. 234–235]. Очевидно, що першим ученим [6] відмінність між інноваційною працею та іншою розглядається через призму змісту та характеру самої праці, у той час, як іншим [10] – з точки зору різних підходів до стимулювання та мотивації такої (інноваційної) праці. Однак, і у першому, й у другому випадку можна відмітити характерну для цих учених відзнаку – це необхідність врахування інших потреб у

здійсненні інноваційної праці, на відміну від простої, що не має творчого характеру, та не може забезпечити впровадження та реалізацію інновацій на підприємстві. Відтак, з огляду на відзнаки між цими видами праці, можна дійти висновку, що у персоналу, який має інноваційний потенціал та схильності до інноваційної праці, виникають інші специфічні потреби, що мають пріоритетне значення.

З нашої точки зору, в основі формування цих потреб, поряд із матеріальним чинником, є основний не матеріальний, який визначає схильність та бажання працівників-інноваторів до розвитку шляхом отримання нових знань і підвищення кваліфікації. В основі виникнення цих потреб закладається спільність інтересів як керівника (власника) підприємства – суб'єкта управління, так і працівників-інноваторів (об'єкта управління) у подальшому розвитку інтенсивним шляхом, а не екстенсивним. Таким чином, виникнення мотивів до такого розвитку є запорукою формування та реалізації ІПП персоналу на основі збалансування інтересів і потреб між суб'єктом і об'єктом управління підприємства.

Збалансування потреб та інтересів між двома сторонами-учасниками, що потенційно мають наміри у досягненні мети інноваційного розвитку підприємства, може бути досягнутим, якщо першочергово забезпечити формування та розвиток ІПП шляхом вмотивування працівників-інноваторів. Виходячи з методології економіки праці, вирішення цього практичного завдання досягається шляхом інвестування у людський капітал (або – розвитку потенціалу працівників).

На основі розвитку теорії людського капіталу, обґрунтованої А. Смітом [11, с.4], і розвинутої у другій половині ХХ ст. Нобелівським лауреатом Г. Беккером [12], стає очевидним, що розвиток людини забезпечується інвестиціями у накопичення знань та навичок, що підвищує кваліфікаційний рівень і підприємницькі здібності, формує необхідний потенціал для відповідного розвитку економіки. Для будь якого підприємства витрати на людський капітал складають не менш важливу статтю витрат, ніж інвестування в обладнання (фізичний капітал),

оскільки від цього виду інвестування забезпечується ефективність освіти, що формує цінність розвитку підприємства у майбутнього періоду [6, с.103]. Таким чином, шляхом інвестування у людський капітал формується необхідний рівень кваліфікації персоналу, завдяки якій підприємство має можливість розвиватися на інтенсивній (інноваційній) основі.

Отже, з точки зору методології економіки праці інвестування в людський капітал можна розглядати стержнем, на якому збалансовуються потреби керівника підприємства у безперервному розвитку підприємства, та персоналу – в отриманні знань і навичок, прикладання яких дозволяє отримати бажаний дохід від кваліфікованої та інноваційної праці. З точки ж зору менеджменту персоналу, для задоволення таких (відмінних від некваліфікованої та простої праці) потреб інноваторів, керівник повинен використовувати відповідні методи мотивації, серед яких пріоритетними є такі методи, що спонукають як до задоволення нематеріальних потреб в отриманні кваліфікації та розвитку, так і до матеріальних (отримання бажаного доходу від інноваційної праці та реалізації інноваційного потенціалу). Відтак, стає необхідним відбір методів мотивації персоналу, який накопичує, реалізує та використовує власний інноваційний потенціал на користь інноваційного розвитку підприємства.

У той же час, як показує проведений контент-аналіз результатів досліджень, саме у цьому напрямку наукових досліджень виникають суттєві протиріччя, що призводять до необхідності відбору та розробки класифікації методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства. Науковою проблемою можна визнати той факт, що методи мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства – як об'єкт наукових досліджень, залишилися поза уваги сучасних учених-економістів; по-друге, серед учених-економістів, об'єктом досліджень яких виступає розвиток мотивації персоналу загалом, і розвиток мотивації персоналу до інноваційної діяльності, та які є провідними фахівцями у цій галузі, існують різні точки зору щодо вирішення цієї проблеми.

Однак, при тому, що вченими виділя-

ються різні групи методів мотивації персоналу, у кожній класифікації чітко простежується такі з них, які використовуються з метою задоволення матеріальних потреб («матеріальні», «винагородження» та «економічні», або «матеріальне стимулювання»), та моральних («морально-статусні», «духовні», «солідарність» і «моральні», «мотивація через організацію робіт», «моральне стимулювання», «індивідуальний підхід», «мотивування через постановку завдань» або «вплив через інформування працівників»). В окрему групу методів мотивації персоналу більшість вчених виділяють «соціальну», в якій поєднуються процеси одночасного задоволення як матеріальних потреб (наприклад, рівень доходу працівника, що визначає його конкурентоспроможність на ринку праці), так і моральних, в яких формується його соціальний статус та «місце у соціумі», впевненість у майбутньому та ступінь соціалізації у суспільстві.

Отже, виникає необхідність розробки методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства на основі принципово нових наукових підходів не тільки з урахуванням галузевих ознак і вмотивування до інноваційної праці, але й з урахуванням поглиблення методології управління персоналом та економіки праці.

По-перше, для вирішення цього наукового завдання відносно об'єкту дослідження (процесу мотивації персоналу) необхідно визначитися з самою категорією «метод».

Згідно словника Вікіпедії, поняття «метод» (від грец. μέθοδος – «шлях через») (англ. *method*, нім. *Methode f*) є «систематизованою сукупністю кроків, які потрібно здійснити для виконання певної задачі, досягнення мети» [13]. Виходячи з цього визначення, самі методи мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства повинні бути складеними з сукупності кроків, які дозволяють досягти головної мети безперервного інноваційного розвитку підприємств, які, у свою чергу, забезпечується визначеними домінантами формування ІПП задля реалізації стратегічних заходів управління підприємствами на основі розвитку ІПП. Таким чином, збалансування цих кроків (методів) із методами управління підприємством і персоналом при формуванні та

реалізації ІПП підприємств є засобом виконання головної передумови у процесі розвитку мотивації персоналу, виходячи з його сутності, а саме – задоволення потреб керівників і підприємств у цілому з потребами окремого працівника.

Виходячи з філософського уявлення про «метод», він є «системою правил, принципів і прийомів підходу до вивчення явищ і закономірностей розвитку природи, суспільства і мислення або практичної перетворюючої діяльності людини» [14]. Отже, при розробці методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства необхідно дотримуватися головної закономірності – інноваційний та безперервний розвиток підприємства у цілому не може відбуватися поза безперервного розвитку персоналу, який задовольняє потреби у придбанні нових знань і підвищення кваліфікації, що потребує від керівників підприємств дотримуватися основного принципу та виконувати головне правило задоволення цих потреб – інвестувати в людський капітал.

Згідно законів економічної теорії, методом виступає «сукупність прийомів, способів, принципів, за допомогою яких визначаються шляхи досягнення певної мети, розв'язання конкретного завдання», або «певні способи, прийоми, завдання теоретичного дослідження предмета, що знаходить вияв у системі категорій і законів» [15, с. 13–15]. Виходячи з цього визначення, при розробці методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства необхідно враховувати системність організації процесу, в якому збалансовуються основні мотиви суб'єкту та об'єкту управління щодо безперервного розвитку персоналу та підприємства одночасно, дотримуються принципи формування та розвитку ІПП із урахуванням способів (заходів) і ступеню вирішення конкретних завдань за визначеними домінантами стратегічного розвитку підприємства на засадах розвитку ІПП.

Відтак, інноваційний розвиток підприємства можливий лише за умови:

а) збалансування потреб в інноваційному розвитку персоналу та керівника (власника) підприємства на основі відповідності рівня задоволення матеріальних потреб працівника отриманому корисному результату

підприємством;

б) вмотивованості до формування та реалізації інноваційного потенціалу персоналом відповідно домінантам стратегічного розвитку підприємства;

в) створення умов керівником (власником) підприємства щодо можливості персоналом задовольнити власні потреби у розвитку на основі підвищення кваліфікації та отримання нових знань (інвестування в людський капітал);

г) відповідності методів мотивації персоналу за кожною групою визначеним домінантам стратегічного розвитку підприємства на основі розвитку його інноваційного потенціалу, виходячи з проблем, які мають пріоритетне значення щодо їх вирішення.

Таким чином можна дійти головного висновку, що в основі мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства закладено задоволення потреб, формування та збалансування мотивів до розвитку власне персоналу та безперервного розвитку підприємства в особі його керівника (власника).

На основі вищевикладеного, можна виділити три основні групи потреб, які повинні бути задоволеними для інноваційного розвитку підприємства:

– матеріальні, які дозволяють персоналу, що має мотиви до інноваційної праці, сформувати та реалізувати власний інноваційний потенціал завдяки підвищенню кваліфікації та освітнього рівня, отримати бажаний рівень доходу від цієї праці, результат якої дозволяє керівнику (власнику) підприємства задовольнити потреби щодо забезпечення безперервного інноваційного розвитку, досягти цілей домінант стратегічного розвитку;

– моральні, які дозволяють персоналу, що має мотиви до інноваційної праці, розвинути потреби до формування та реалізації власного інноваційного потенціалу, підвищення кваліфікації та освітнього рівня завдяки створенню керівником (власником) підприємства сприятливої психологічної атмосфери у трудовому колективі та гуманізації праці підлеглих з використанням різноманітних стимулів нематеріального порядку;

– соціальні, які дозволяють персоналу,

що має мотиви до інноваційної праці, соціалізуватися у трудовому колективі та суспільстві завдяки отриманому позитивному результату від реалізації сформованого інноваційного потенціалу, який одночасно задовольняє потреби керівника (власника) підприємства у забезпеченні безперервного інноваційного розвитку та досягненні цілей домінант стратегічного розвитку як матеріального, так і соціального порядку.

Відповідно, з точки зору задоволення потреб персоналу та керівника (власника) підприємства, виділяються три основні групи методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства – матеріальні, моральні та соціальні, що вміщують певні процеси, направлені на розвиток мотивації персоналу. У той же час, із урахуванням того, що процес розвитку мотивації персоналу повинен бути керованим самим керівником (власником) підприємства з метою задоволення не тільки потреб працівників матеріального, морального та соціального порядку, але й власних, на основі чого збалансовуються мотиви обох сторін соціально-трудових відносин, виникає необхідність виділити групи методів мотивації, які характеризують процес управління мотивацією персоналу.

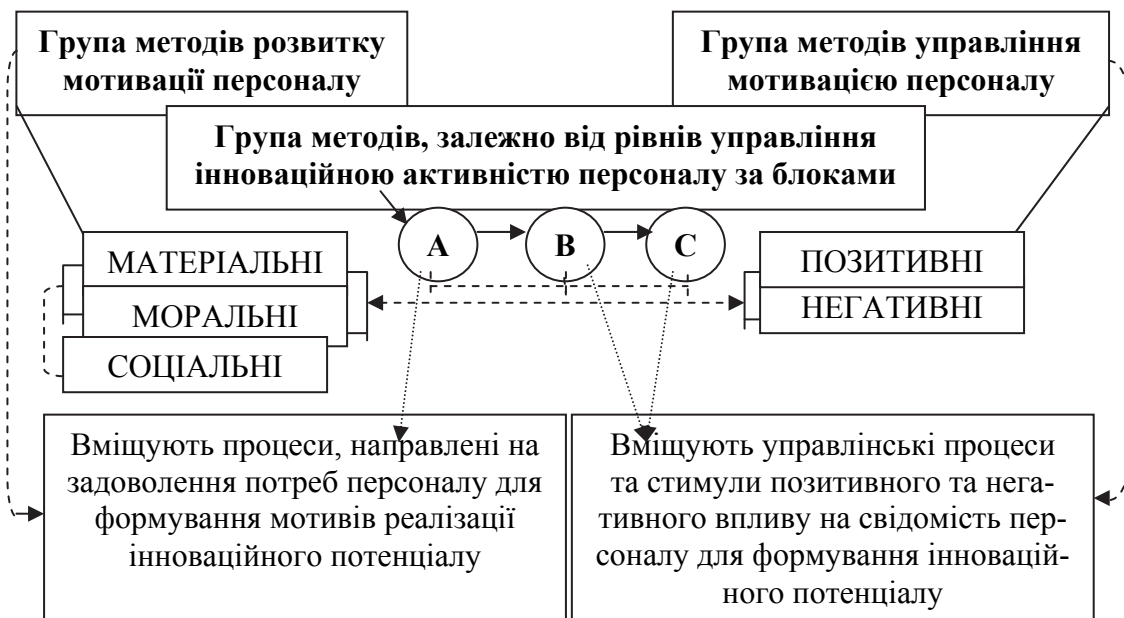
У цьому контексті доцільно виділити такі групи методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства, як позитивні та негативні, що описуються сучасними вченими-економістами, але вміщують процеси впливу на свідомість працівників і стимули, що специфічні для інноваційної праці на підприємствах.

З урахуванням розподілу рівнів управління інноваційною активністю персоналу, можна виділити три групи методів мотивації персоналу, такі, як: ті, що вміщують матеріальні та не матеріальні процеси впливу на свідомість працівника і стимули, що сприяють задоволенню потреб і формуванню стійких мотивів до підвищення інноваційної активності (блок «А»); ті, що стимулюють персонал до інноваційного розвитку підприємства (блок «В»); ті, що безпосередньо визначають рівень задоволення потреб персоналу від загального розвитку підприємства (блок «С»), і встановлюють взаємозв'язок між рівнем його доходу та отриманим під-

приємством прибутком, зміною сукупної продуктивності та інших результатних показників за цим блоком.

Відтак, групи методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства у їх взаємозв'язку можна надати у вигляді наступної схеми (рис. 1), виходячи з якої стає очевидним, що: методи мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства складаються з трьох пов'язаних між собою груп методів розвитку та управління мотивацією персоналу з урахуванням пріоритету рівнів управління інноваційною активністю персоналу за блоками; соціальна група методів вміщує процеси як матеріаль-

ного так і морального задоволення потреб персоналу для формування мотивів реалізації інноваційного потенціалу; позитивна та негативна групи методів управління мотивацією персоналу може мати як матеріальні, так і моральні стимули впливу на свідомість персоналу для формування інноваційного потенціалу; група методів із урахуванням пріоритету рівнів управління інноваційною активністю персоналу за блоками може мати як матеріальні, так і моральні стимули впливу на свідомість персоналу за блоками «А» і «В», та лише матеріальні стимули за блоком «С».



**Рис. 1. Групування методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства**

**Висновки.** Підсумовуючи результати проведеного дослідження, можна дійти наступних висновків:

– сучасними вченими-економістами не розроблено методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства, що є наслідком виявлених протиріч у сферах наукового пізнання процесів мотивування та стимулювання персоналу, відокремлення специфіки інноваційної праці від іншої, чинників, які впливають на потреби та мотиви персоналу та, зокрема – тих працівників, які займаються інноваційною діяльністю на підприємствах тощо; виявлення цих про-

тирч на основі проведеного контент-аналізу актуалізували необхідність розробки методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства на основі використання методологічного базису двох наукових напрямків – управління персоналом та економіки праці;

– в основі відбору методів мотивації персоналу закладено необхідність збалансування мотивів і задоволення потреб персоналу та керівника (власника); для задоволення потреб керівника (власника) щодо безперервного розвитку підприємства, він повинен задовольнити мотиви персоналу

щодо його розвитку шляхом інвестування в людський капітал, що дозволить останньому підвищити кваліфікацію та освітній рівень і, таким чином – забезпечити розвиток для формування та реалізації інноваційного потенціалу;

– основними групами потреб, які повинні бути задоволеними для інноваційного розвитку підприємства, визнано матеріальні, моральні та соціальні; відповідно, з точки зору задоволення потреб персоналу та керівника (власника) підприємства одночасно, виділено три одноіменні основні групи методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства;

– із урахуванням того, що процес розвитку мотивації персоналу повинен бути керованим самим керівником (власником) підприємства з метою задоволення не тільки потреб працівників матеріального, морального та соціального порядку, але й власних, виділено позитивні та негативні групи методів мотивації персоналу;

– із урахуванням розподілу рівнів управління інноваційною активністю персоналу на блоки «А», «В» і «С», виділено також три групи методів мотивації персоналу: ті, що вміщують матеріальні та не матеріальні процеси впливу на свідомість працівника і стимули, що сприяють задоволенню потреб і формуванню стійких мотивів до підвищення інноваційної активності (блок «А»); ті, що стимулюють персонал до інноваційного розвитку підприємства (блок «В»); ті, що безпосередньо визначають рівень задоволення потреб персоналу від загального розвитку підприємства (блок «С»), і встановлюють взаємозв'язок між рівнем його доходу та отриманим підприємством прибутком, зміною сукупної продуктивності та інших результатних показників діяльності підприємства.

У той же час, методи мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства можна вважати інструментом стратегічного управління ним, використання якого дозволяє керівнику (власнику) підприємства досягти визначених домінант у стратегічній перспективі. Використання методів мотивації персоналу до інноваційного розвитку підприємства дозволяє керівнику (власнику) обґрунтовано спрогнозувати перспективи

стратегічного розвитку та підвищити ефективність управління ІПП. Цей практичний аспект можна визнати перспективним напрямком подальших наукових досліджень.

### Література

1. Апопій В. В. Соціальна функція торгівлі / В. В. Апопій // Економіка і прогнозування. – 2007. – № 4. – С. 93 – 104.
2. Васильчак С. В. Оцінка ефективності розвитку торговельних підприємств України / С. В. Васильчак, О. Р. Жидяк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.9. – С. 146 – 149.
3. Виноградська А. М. Комерційне підприємство: сучасний стан, стратегії розвитку: Монографія / А. М. Виноградська. – Київ : Центр навчальної літератури, 2004. – 807 с.
4. Мазаракі А. А. Розвиток і структурна переорієнтація сфери товарного обігу як фактор економічного зростання: дис... д-ра екон. наук: 08.02.01 / Мазаракі Анатолій Антонович. – К. : НАН України, Інститут економіки, 1995. – 365 с.
5. Сардак О. В. Управління персоналом маркетингом: теорія та методологія / Олена Вікторівна Сардак: дис... доктора екон. наук, спец. 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами. – Донецьк : Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського, 2012. – 408 с.
6. Генкин Б. М. Экономика и социология труда: Учебник для вузов / Б. М. Генкин. – М. : Норма-ИНФРА, 1999. – 384 с.
7. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення: монографія / О. І. Амоша, В. П. Антонюк, А. І. Землянін та ін. / НАН України. Ін-т економіки пром.-сті. – Донецьк, 2007. – 328 с.
8. Гриньова В. М. Проблема управління трудовими ресурсами підприємства. Наукове видання / В. М. Гриньова, О. М. Ястремська. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2006. – 192 с. (Укр. мов.).
9. Менеджмент персоналу: Навч. пос. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Летюха. – К. : КНЕУ, 2004. – 398 с.
10. Семикіна М. В. Мотиваційні умови розвитку праці в умовах конкурентного середовища / М. В. Семикіна // Регіональні перспективи. – 2002. – № 3–4. – С. 234 – 236.
11. Корицкий А. В. Истоки и основные положения теории человеческого капитала / А. В. Корицкий // Креативная экономика. – 2007. – № 5 (5). – С. 3–10.
12. Becker, Gary S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. 2d ed. New York : Columbia University Press for NBER, 1975.
13. Матеріал з Вікіпедії — вільної енциклопедії [Електронний ресурс]: Режим доступу <http://uk.wikipedia.org/wiki>
14. Философский энциклопедический словарь / гл. ред. Ильичев Л. Ф., Федосеев П. Н. и др. – М. : Советская энциклопедия, 1983. – 836 с.
15. Основи економічної теорії: Підручник / За

МЕТОДЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА К ИННОВАЦИОННОМУ РАЗВИТИЮ  
ПРЕДПРИЯТИЯ

*Н. В. Ващенко, к. э. н., доцент, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского*

В статье раскрыта сущность понятия «мотивация персонала» с точки зрения необходимости удовлетворения потребностей и отличия от стимулирования персонала. Выделены особенности мотивации работников-инноваторов с учетом методологии экономики труда и менеджмента персонала. Проведен контент-анализ подходов к классификации групп методов мотивации персонала. Обоснованы группы потребностей, которые должны быть удовлетворены для инновационного развития предприятия, в соответствии с чем выделены группы методов мотивации персонала в том числе и к инновационному развитию предприятия.

**Ключевые слова:** инновация, мотивация, персонал, потребности, развитие, предприятие.

METHODS OF PERSONNEL MOTIVATION FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT  
OF THE ENTERPRISE

*N. V. Vashchenko. Ph. D (Econ.), Ass. Prof., Donetsk National University of Economics and Trade  
named after Mykhaylo Tugan-Baranovsky*

The essence of the concept of «employee motivation» is revealed in terms of the need to meet the needs and its difference from the staff incentives. The features of employee innovators motivation are pointed out, taking into account the methodology of labor economics and staff management. A content analysis of the approaches to the classification of groups of staff motivation methods is conducted. Groups of needs that must be satisfied for the innovative development of the enterprise are substantiated, in line with this, the groups of the personnel motivation methods are pointed out including the innovative development of the enterprise.

**Keywords:** innovation, motivation, personnel, needs, development, enterprise.

*Рекомендовано до друку д. е. н., проф. Пилипенко Ю. І. Надійшла до редакції 19.02.2015 р.*