DOI 10.26886/2414-634X.1(45)2021.2

UDC: 331.101.3

INFLUENCE FACTORS ON PERSONNEL MOTIVATION UNDER CONDITIONS OF ENTERPRISES INNOVATIVE ACTIVITY

S. N. Mammadbaghirli, Postgraduate student

e-mail: kafedrahrmanagement@gmail.com

PJSC "Higher Educational Institution "Interregional Academy of Personnel Management", Ukraine, Kyiv

The article is devoted to the establishment of factors of influence on the motivation of personnel of innovative enterprises. The role and tasks of stimulating personnel in the process of forming a strategy for innovative development of organizations have been investigated. The problematic issues of innovative development of Ukrainian enterprises are considered, as well as the possibilities and directions of improving the management of innovative activities of an enterprise based on motivational factors. The methodology of a multifactorial remuneration system is proposed to stimulate the innovative activity of personnel, taking into account the results of employees' activities. The necessity of applying a complex of modern methods that can contribute to staff motivation and innovative development of enterprises has been substantiated.

Key words: innovative activity, personnel motivation, modern motivation methods, motivation factors, stimulation of employees.

аспирант, Мамедбагирли С. Н. Факторы влияния на мотивацию персонала в условиях инновационной деятельности предприятий / ЧАО «ВУЗ «Межрегиональная Академия управления персоналом», Украина, Киев

Статья посвящена определению факторов влияния на мотивацию персонала инновационных предприятий. Была

исследована роль и задачи стимулирования персонала в формировании стратегии инновационного развития организаций. Рассмотрены проблемные вопросы инновационного развития украинских предприятий, а также возможности и направления совершенствования управления инновационной деятельностью предприятия на основе мотивационных факторов. Была предложена методика стимулирования инновационной активности персонала, основанная на многофакторной системе оплаты труда, а также учете результатов деятельности сотрудников. Обоснована необходимость применения комплекса современных методов, которые могут способствовать мотивации персонала и инновационному развитию предприятий.

Ключевые слова: инновационная деятельность, мотивация персонала, современные методы мотивации, факторы мотивации, стимулирование сотрудников.

Введение. В современное время ведущие государства мира внедряют новейшие практики мотивации персонала в условиях инновационной деятельности предприятий в высокотехнологичных секторах экономики. Поэтому руководству предприятий необходимо учитывать текущую ситуацию и максимально точно давать персоналу те стимулы, которые являются для него самыми необходимыми, актуальными. Необходимость предсказывать настроение работников и предложить такой набор мер, чтобы сохранить лучшие кадры и поднять уровень производительности труда персонала, ставит вопрос о мотивации на новый уровень и объясняет актуальность изучения ее для развития науки.

Анализ последних исследований и публикаций. Исследованием проблемы мотивации персонала в теоретическом и

практическом аспектах занимаются много известных зарубежных и отечественных ученых. Вопросам, связанным с мотивацией и повышением производительности труда посвящены труды: К. Альдерферу, Д. Богини, М. Грачева, Г. Дмитренко, В. Данюка, П. Друкера, А. Лобанова, А. Леонтьева, Дж. Максвелла, А. Маслоу, Ф. Хедоури и других, однако вопросы мотивации активной и результативной инновационной деятельности изучены, на наш взгляд, не достаточно.

Цель статьи – выделить основные факторы влияния на мотивацию персонала в условиях инновационной деятельности предприятий.

Изложение основного материала исследования. Последние тенденции экономики демонстрируют, что рынок труда Украины давно проигрывает в конкуренции с европейскими государствами, что, в первую очередь, вызывает значительные миграционные потери. Одним из приоритетов улучшения существующей ситуации является внедрение в систему менеджмента украинских предприятий действенной социально-экономической мотивации персонала, которая обеспечивала результаты труда с признаками инновационности. Однако большинство субъектов хозяйствования пока ориентированы на «экстенсивный» тип использования потенциала работников, тем самым провоцируют потерю конкурентных позиций в условиях растущей глобальной мобильности. В связи с этим становится насущной необходимость пересмотра мотивационных стратегий менеджмента [1, с.39].

Мотивация персонала является основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Основная цель процесса мотивации – это получение максимальной отдачи от использования имеющихся

трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность предприятия.

Вопрос мотивации особенно актуальный для Украины на пути экономических преобразований и реформ. Как свидетельствуют исторические факты, коммунистическая система мотивации была разрушена до основания, а затем внедренная либерализация и приватизация, вопреки ожиданиям, не привела к высокой заинтересованности работников в производительном труде [2, с. 88].

Учитывая тот факт, что в основе системы мотивации в первую очередь лежит заработная плата, то важным вопросом становится установление соотношения премии и основной заработной платы в кризисных условиях.

На современном этапе развития экономики чрезвычайно важным становится интеллектуальный, творческий, продуктивный подход работника к труду, направленный на достижение высоких показателей деятельности предприятия [3, с.66]. Назначение мотивации труда – заставить человека работать лучше, ответственнее относиться к своим обязанностям, прилагать к выполнению работы больше усилий. Поэтому мотивация труда персонала становится одной из главных задач предприятия.

В общем трактовке сущность мотивации – это вид управленческой деятельности, который обеспечивает процесс побуждения человека к деятельности, направленной на достижение как личных целей, так и целей предприятия [4, с. 226]

По мнению работника, условия повышения качества личностного трудового потенциала должны учитывать, в первую очередь, его потребности. Исследования, проведенные Дмитренко Г. А. и Головач Н. В. [5] по этому вопросу, доказали, что актуализация личностного трудового потенциала работника зависит от уровня удовлетворения

его потребностей в сфере трудовой деятельности. В их работах выделены такие первоочередные и в тоже время самые главные потребности персонала, без учета которых невозможно разработать эффективную систему мотивации персонала на любом предприятии:

- 1) достойное вознаграждение за труд;
- 2) высокий уровень соответствия занимаемой должности с функционалом выполнения (профессиональная пригодность, мотивация содержанием труда);
- 3) благоприятный микроклимат в трудовом коллективе, который обусловлен проявлениями уважения и признания со стороны коллег и руководства;
- 4) привлекательные условия труда (организационные и гигиенические);
- 5) мощная внешняя мотивация активной работы;
- 6) возможность развития и карьерного роста.

Безусловно, эти цели являются абсолютными и касаются каждого работника. Другое дело, что для одних более важные одни потребности, для других – иные. И степень важности может определить только сам работник методом парного сравнения (например, может измеряться в единицах, баллах). Однако более важным является определение уровня удовлетворенности этих потребностей у каждого работника методом системного опроса с использованием факторно-критериальной квалитметрии [5, с. 45].

Таким образом, выделяем главные направления потребностей работодателей и работников с тем, чтобы определить пути удовлетворения этих потребностей: 1) работодателю нужен квалифицированный конкурентоспособный работник (профессионально подготовленный, ответственный, бесконфликтный, внутренне мотивированный за умеренную плату, вознаграждение); 2)

работнику нужны благоприятные условия для самореализации в трудовой деятельности через удовлетворение своих потребностей.

Если проанализировать фактор, который способствует тому, от чего зависит уровень удовлетворения требований работодателей и потребностей работников, тогда нужно выделить следующие основные компоненты повышения качества трудового потенциала предприятий как: конкурентоспособность работника; управленческая культура; деятельность различных обучающих учреждений, организаций [5, с. 47].

Если говорить в целом, то в Украине существуют определенные трудности с мотивацией персонала. Это, прежде всего, связано с тем, что наиболее действенными инструментами мотивации являются финансовые, однако большинство руководителей стараются не тратить средства на мотивацию персонала, тем более учитывать его потребности. Поэтому больше используют определенные санкции за невыполнение задания. Вознаграждения и разного рода премии также встречаются, но предназначены в основном только для лучших работников. Нематериальная мотивация также используется, но в меньшей степени, поскольку, как считает большинство руководителей, она менее эффективная. Хотя на предприятиях и создается определенная культура и традиции, что способствует эффективному выполнению работы, однако финансовые выплаты – лучший стимул для украинцев, поскольку заработные платы по сравнению с ценами растут меньшими темпами [6, с. 58].

Для преодоления указанных проблем, руководству украинских предприятий целесообразно порекомендовать применение инновационных технологий мотивации персонала. Инновационные технологии мотивации персонала – это система новых инструментов, побуждающих работников к эффективной трудовой деятельности,

направляющая ее на достижение целей предприятия, обеспечивает удовлетворенность персонала своим трудом и т.п. [7, с. 11].

Анализ работ в области менеджмента, а также практического опыта некоторых инновационных компаний позволили сформулировать 4 этапа процесса внедрения инновационных технологий мотивации персонала на предприятиях:

- 1-й этап – комплекс работ по анализу подготовленности и восприимчивости к изменениям;
- 2-й этап – распределение ответственности между руководителями и специалистами за выполнение каждого инновационного мероприятия;
- 3-й этап – создание целевой группы, которая будет координировать и направлять весь процесс в соответствии с утвержденным графиком;
- 4-й этап – выбор показателей, позволяющих судить об уровне и динамике изменений [8, с. 47].

В Украине очень слабо развито внедрение инновационных технологий по причине дефицита финансирования и поддержки со стороны государства. Такая практика широко используется в других странах мира. Так, за последние годы в американских корпорациях широкое распространение получила система «Pay for Performance» («плата за выполнение»), которая включает использование любых способов оплаты труда, при которых вознаграждение работников зависит от индивидуальных и групповых различий в их деятельности. Это выражается в системах гибкой оплаты труда и системе переменной оплаты.

Другой страной с четким и положительным отношением к труду является Япония. Японские корпорации, решая вопросы найма работников на предприятие, гарантируют своим служащим стабильную

работу и используют при этом систему вознаграждения, которые учитывают продолжительность трудового стажа [9].

В Украине нет ничего подобного, и внедрение таких систем, было бы уместным и решило бы много экономических и социальных проблем, однако для этого нужно в корне нужно менять уже существующую систему трудовых отношений, что требует много времени и средств, а также качественного изменения в этом направлении всего государственного аппарата управления.

В современном менеджменте целесообразно выделить такие эффективные технологии мотивации:

1. Экономические стимулы всех типов: зарплата во всех ее разновидностях, включая контрактную, премии, льготы, страховки, беспроцентные кредиты и прочее.

2. Управление по целям: методы данной группы применяются в той или иной форме примерно в 50% крупных западных корпораций. Ключевой момент здесь – гармонизация потребностей работников и организационных целей.

3. Обогащение труда: предоставление работникам более содержательной, перспективной работы, значительной самостоятельности в определении режима труда, использовании ресурсов. Популярным сегодня является метод, предполагающий разделение рабочего задания. Например, работу, охватывающую 40 часов в неделю, разделяют между двумя или несколькими служащими.

4. Система участия работников в прибыли предприятия [9, с. 97].

Относительно участия работников в распределении прибыли следует отметить, что среди достаточно большого разнообразия современных форм оплаты труда целесообразно, на наш взгляд, выделить многофакторные системы. Отметим также, что современные прогрессивные формы оплаты труда связаны с внедрением

индивидуальной заработной платы, где основная (постоянная) часть составляет всего одну треть, а переменная - остальные две трети. Вторым источником доходов является система участия в прибылях коммерческих структур. Если говорить о мировом опыте, то 75% предпринимателей используют нестандартные системы оплаты труда, отказываясь от традиционных почасовой и сдельной форм. Однако на украинских предприятиях применения такого опыта на практике не имеет пока повсеместного распространения, преимущественно из-за недооценки человеческого фактора, в том числе творческой, инновационной активности в процессе деятельности предприятий.

Типичным примером многофакторной системы заработной платы является аналитическая оценка работ. Она сочетает в себе повременную систему, метод нормирования труда, метод его качественной оценки и способ профессионального отбора работников. В этом случае весь трудовой процесс делится на ряд факторов, сгруппированных в определенном порядке, когда учитываются объективные данные работника, степень ответственности и условия труда, а также включаются субъективные личностные оценки работника руководителем.

Такую оценку могут проводить руководитель (функциональный или менеджер проекта) или аттестационная комиссия ежегодно; они могут принять решение о пересмотре размера оплаты труда сотрудника. При аналитической оценке работ часть нераспределенной прибыли предприятия, полученная в результате работы на платных условиях, распределяется пропорционально количеству набранных каждым работником баллов. При балльной оценке может быть применено количественное экспертная оценка личных качеств работников, может быть положено в основу разработки и внедрения многофакторной системы оплаты труда медицинских кадров.

При формировании новой системы оплаты труда должны быть выполнены принципы:

- система оплаты труда должна стимулировать работника к переходу с одного места на другое в пределах организации;
- система вознаграждения должна соответствовать той модели мотивации, которую воспринимает большая часть работников, для чего необходимо проводить постоянный мотивационный мониторинг;
- система оплаты должна стимулировать работника к повышению квалификации;
- работники должны чувствовать обратные связи «собственный взнос - размер вознаграждения» и «результаты труда - размер вознаграждения»; эти обратные связи должны быть обязательно включены в общий мотивационный цикл.

Итак, многофакторная система оценки труда персонала предприятия может быть успешно применена для распределения фонда доплат и премий, сформированного за счет экономии фонда оплаты труда вследствие увеличения интенсивности труда работников или за счет нераспределенной прибыли предприятия.

Технология осуществления балльной оценки на основе многофакторной системы оплаты труда целесообразно осуществлять индивидуально, подсчитывая количество баллов по каждому работнику, затем определять суммарное число баллов по всем работникам каждой категории. После этого рассчитывается денежное выражение 1 балла по каждой категории работников. Затем подсчитываются премиальные для каждого сотрудника. Факторы, учитываемые при начислении сотруднику баллов могут охватывать самые разные признаки (табл.1).

Таблица 1

Факторы, учитываемые при начислении сотруднику баллов

Фактор	Подфакторы	Бали
1	2	3
Квалификационные требования	Повышения квалификации:	
	участие в заседании круглого стола	1
	выступление на семинаре	2
	участие во всеукраинской конференции	3
	участие в международной конференции	4
	стажировка 1 неделя	20
	стажировка 2 недели	40
	стажировка 1 месяц	50
Публикационная активность	Публикация статьи в отечественном в не реферируемом издании	5
	Публикация статьи в отечественном или международном реферируемом издании	15
	Публикация статьи в реферируемом издании III-IV квартилей	50
	Публикация статьи в реферируемом издании I-II квартилей	80
Патентная активность	Регистрация патента на изобретение	40
	Регистрация патента на полезную модель	50
	Регистрация патента на промышленный образец	80
	Регистрация иного объекта интеллектуальной собственности	15
Степень ответственности	За проект	30
	За международный проект	40
	За многосторонний международный проект	50
Личностные оценки	Качество работы	5
	Жалобы за невыполнение работы	-5
Интенсивность труда	Совмещение ставок:	
	0,25 ставки	1
	0,5 ставки	3
	Выполнение работ за отсутствующего на работе	
	1 неделя	1
	2 недели	2
	3 недели	3
	4 недели	4
	Помощь другим сотрудникам подразделения	2
	Разработка или внедрение новых приемов и методов выполнения работ	5
	Выполнение индивидуальных профессиональных задач	1
		1

	Образцовое состояние рабочего места, рабочего объекта Активное участие в общественной жизни подразделения, организации	1
Нарушения	Трудовой дисциплины за появление на работе в нетрезвом состоянии отсутствие на работе без уважительной причины нарушение корпоративной этики санитарно-эпидемического режима техники безопасности	лишается премии -5 -5 -5 -15
Отказ	От выполнения поручения руководства От помощи другим сотрудникам подразделения От применения новых методов работы, повышение квалификации	-3 -2 -20

Данная система основана на подсчете общей суммы баллов и распределении премии в соответствии набранных каждым работником баллов. К данному перечню могут быть добавлены такие характеристики как конфликтность, стаж трудовой деятельности либо другие показатели, которые зависят от профиля предприятия. Отметим также, что, используя многофакторную систему оплаты труда, можно определять претендентов на повышение по должности.

Инновационная деятельность на украинских предприятиях требует качественно нового подхода. Инновационный путь развития станет реальностью, если инновационная деятельность предприятий будет не отдельным мероприятием внедрения любого типа инноваций, а стратегически ориентированным процессом непрерывного осуществления разработки, внедрения, освоения производства, продажи и оценки эффективности инноваций. Это, соответственно, требует мотивированного персонала, готового к активной инновационной деятельности, развития у него творческих способностей. Анализ инновационной деятельности украинских предприятий свидетельствует также о необходимости обучения специалистов в сфере инновационного менеджмента, которые могли бы в дальнейшем руководить инновационными структурами, однако

это также требует соответствующих методов стимулирования [10, с.14]. То есть инновационное развитие украинских предприятий невозможно без формирования инновационного мышления у персонала и требует качественно нового подхода к формированию мотивационного механизма.

Весомой составляющей мотивации на инновационных предприятиях является получение вознаграждение от результатов рационализаторской инновационной деятельности. В этом смысле патентование, получение дохода от продажи интеллектуальной собственности способствует раскрытию таланта людей, которые имеют способности к изобретательской деятельности. Действительно, само возникновение возможности оформить патент на свое изобретение как фиксированный полезный результат конкретного труда, мощным образом стимулирует раскрытие изобретательского потенциала людей, которые к этому имеют природные способности. Такие люди становятся собственником результата своей интеллектуальной деятельности, повышают свою самооценку за счет признания окружающими и получения соответствующего вознаграждения от проданных патентов. И это главное условие для формирования конкурентоспособного предприятия на инновационной основе.

Сочетание различных методов стимулирования, работа с персоналом по выявлению его мотивационных предпочтений позволит достичь высоких результатов от внедрения инновационных мероприятий на предприятиях.

В качестве факторов уменьшения монотонности можно принять меры, призванные усилить внутренние мотивы деятельности. Это, в частности, психологическое стимулирование трудовой деятельности за счет постановки промежуточных производственных целей,

обеспечение работников текущей информацией по выполнению работы. Особое значение имеют привлечение работников к управлению и решения производственных проблем, делегирование полномочий, а также благоприятный социально-психологический климат, создание условий для общения в процессе труда, если это возможно. Все это формирует положительные эмоциональные состояния у работников, усиливает содержательность труда, соответственно усиливает их мотивацию.

Важными факторами мотивации работников с учетом содержания труда в контексте развития инноваций могут быть еще и: новые проекты, обмен опытом, стажировки; самостоятельная (интересная, развивающая) работа; коучинг и наставничество; новые способы оценки работника по установленным критериям; тренинги, направленные на получение знаний, приобретение умений и навыков; система электронного обучения с помощью информационных электронных технологий; книги, журналы, статьи; другие инструменты развития – любые действия работника или источники информации, которые оказывают влияние на получение новых знаний, приобретения навыков и положительные изменения в мотивации работников.

В условиях инновационного развития растут требования, предъявляемые не только к умениям, необходимым для участия в определенных производственно-технологических процессах, но и к общему уровню компетентности, способности принимать решения, видеть перспективу, то есть к знаниям и умениям, которые обеспечиваются общей подготовкой. Для достижения нужного синтеза этих двух аспектов квалификации необходимое обучение работника как в рамках системы образования, так и непосредственно на рабочем месте.

Деятельность инновационного предприятия часто характеризуется высокой степенью неопределенности, не регламентированности во времени, не прогнозируемостью результатов труда, требует самостоятельности, ответственности и особых способностей у работников. Соответственно, система мотивов к труду в такой среде будет отличительной. При управлении персоналом инновационного предприятия следует сконцентрироваться на нематериальных мотивах к труду, среди которых: карьерный рост, похвала, влияние через корпоративные ценности компании, привлечение к управлению компанией, возможность свободного выбора тематики исследований и инновационных разработок, а также, что очень важно, постоянный профессиональный рост и развитие личности.

Выводы. Факторы влияния на мотивацию работников к инновационной деятельности обосновывают стратегические направления социально экономического развития предприятий. Система мотивации выполняет экономическую, социальную, нравственную функцию. Причем каждый стимул должен быть доступен для всех работников, а условия стимулирования должны быть понятными. Также мотивация должна предоставлять каждому работнику возможность самостоятельного выбрать способы вознаграждения в соответствии с его индивидуальной шкалой ценностей. В данном исследовании предложена методика стимулирования инновационной активности персонала, основанная на многофакторной системе оплаты труда, а также учете результатов деятельности сотрудников. Главной проблемой, которую необходимо решать в Украине, является формирование системы достойной оплаты квалифицированного творческого, инновационного труда.

Литература:

1. Тужилкіна О.В. Підвищення вагомості нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 9. С. 37-41.
2. Згалат-Лозинська Л. О. Напрями подолання кризи системи соціально-трудових відносин в Україні. Економіка та право. 2017. № 1. С. 87-91.
3. Економіка інноваційного підприємства: навч. посібн. / О.Є. Кузьмін, І.Н. Пащенко, Л.І. Чернобай, А.О. Босак. Львів: Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2009. 456 с.
4. Запель С. В. Система мотивування інноваційної діяльності працівників як фактор успіху в управлінні інноваційними проектами/ Науковий вісник НЛТУ України. 2013. №. 4. С. 222-233.
5. Головач Н. В., Дмитренко Г. А. Підвищення якості трудового потенціалу організацій з врахуванням потреб роботодавця та працівника. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. Том 30 (69). № 6, 2019. С. 43 - 48.
6. Системна модернізація державного управління в Україні: кол. монографія / За заг. ред. Г.А. Дмитренка. Київ: ДСК-Центр, 2020. С. 73-149. ISBN 978-617-7300-55-6.
7. Колот А.М. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань. Економічна теорія. 2007. № 2. С. 3-13.
8. Скринник Н.В., Міщук Ю.О. Мотивація і форми стимулювання персоналу на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2013. №3, т.12. С. 182-186.
9. Шостак Л.В., Болобан Є.О. Зарубіжний досвід управління персоналом. Приазовський економічний вісник. 2018. Вип.3(08). С.94-

99.

10. Zgalat-Lozynska L. Promising areas of the state regulation improvement of innovative activity in construction. Paradigm of knowledge. 2020. №5 (43). P.5-19. Frankfurt. TK Meganom LLC. [https://doi:10.26886/2520-7474.5\(43\)2020.1](https://doi:10.26886/2520-7474.5(43)2020.1)

References:

1. Tuzhykina O.V. (2010). Pidvyshchennia vahomosti nematerialnykh chynnykiv motyvatsii pratsi u formuvanni liudskoho kapitalu suchasnoho pidpriemstva v Ukraini [Increasing the importance of intangible factors of labor motivation in the formation of human capital of a modern enterprise in Ukraine]. Aktualni problemy ekonomiky, no. 9. P. 37-41
2. Zghalat-Lozynska L. O. (2017) Napriamy podolannia kryzy systemy sotsialno-trudovykh vidnosyn v Ukraini [Directions of overcoming the crisis of the system of social and labor relations in Ukraine]. Economics and law, no 1, pp.87-91.
3. Kuzmin O.Ye., Pashchenko I.N., Chernobai L.I., Bosak A.O. (2009) Ekonomika innovatsiinoho pidpriemstva [Economics of innovative enterprise]. Lviv: Lviv Polytechnic National University Publishing House. [in Ukrainian]
4. Zapel S. V. (2013) Systema motivuvannia innovatsiinoi diialnosti pratsivnykiv yak faktor uspiokhu v upravlinni innovatsiinykh proektamy [The motivating system of employee's innovative activity as success factor in managing innovation projects]. Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy, vol. 23.4, pp. 222 – 233.
5. Holovach N. V., Dmytrenko H. A. (2019) Pidvyshchennia yakosti trudovoho potentsialu orhanizatsii z vrakhuvanniam potreb robotodavtsia ta pratsivnyka. [Improving the quality of labor potential of organizations taking into account the needs of employer and employee]. Scientific notes of Taurida National V.I. Vernadsky University. Economics and Management,

vol. 30 (69), no. 6, pp. 43 - 48.

6. Dmytrenko H.A. (2020) Systemna modernizatsiia derzhavnoho upravlinnia v Ukraini [System modernization of public administration in Ukraine]. Kyiv: DSK-Center [in Ukrainian] ISBN 978-617-7300-55-6

7. Kolot A.M. (2007) Innovatsiina pratsia ta intelektualnyi kapital u systemi faktoriv formuvannia ekonomiky znan [Innovative work and intellectual capital in the system of factors forming the knowledge economy]. Economic theory, vol. 2, pp. 3-13.

8. Skrynnyk N.V., Mishchuk Yu.O. (2013). Motyvatsiia i formy stymuliuvannia personalu na pidpriemstvi [Motivation and forms of staff incentives at the enterprise]. Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences, no 3, vol. 12, p.1.

9. Shostak L.V., Boloban Ye.O. (2018) Zarubizhnyi dosvid upravlinnia personalom. [Foreign experience in personnel management]. Priazovsky Economic Bulletin, vol.3(08), pp. 94-99.

10. Zgalat-Lozynska, L. (2020). Promising areas of the state regulation improvement of innovative activity in construction. Frankfurt : TK Meganom LLC. Paradigm of knowlege, no. 5(43), pp. 5-19.
[https://doi:10.26886/2520-7474.5\(43\)2020.1](https://doi:10.26886/2520-7474.5(43)2020.1)

Citation: S. N. Mammadbaghirli (2021). INFLUENCE FACTORS ON PERSONNEL MOTIVATION UNDER CONDITIONS OF ENTERPRISES INNOVATIVE ACTIVITY. New York. TK Meganom LLC. Innovative Solutions in Modern Science. 1(45). doi: 10.26886/2414-634X.1(45)2021.2

Copyright: S. N. Mammadbaghirli ©. 2021. This is an openaccess article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY). The use, distribution or reproduction in other forums is permitted, provided the original author(s) or licensor are credited and that the original publication in this journal is cited, in accordance with accepted academic practice. No use, distribution or reproduction is permitted which does not comply with these terms.