

**АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ У КОНТЕКСТІ  
КОНКУРЕНТНИХ ЗМІН НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

*У статті розглядаються актуальні проблеми інноваційного розвитку промислових підприємств. На основі результатів експертного оцінювання визначено комплекс засобів активізації інноваційної праці персоналу.*

*В статье рассматриваются актуальные проблемы инновационного развития промышленных предприятий. На основе результатов экспертной оценки определен комплекс инструментов активизации инновационного труда персонала.*

*In the article are examined actual problems of innovative development of industrial enterprises. On the basis of results of expert estimation is certain the complex of instruments of activation of innovative labour of personnel.*

**Ключові слова.** Інноваційна праця, раціоналізаторська пропозиція, кадрове забезпечення, управління персоналом.

**Ключевые слова.** Инновационный труд, кадровое обеспечение, рационализаторское предложение, управление персоналом.

**Keywords.** Innovative labour, rationalization suggestion, personnel maintenance, personnel management.

**Вступ.** У сучасних умовах модернізації світових економічних процесів активізація інноваційної діяльності на всіх рівнях вітчизняної економіки повинна супроводжуватися адаптацією існуючих організаційно-економічних механізмів до трансформаційних процесів і формуванням на їхній основі системи, яка повинна бути націлена на підвищення ефективності інноваційної трудової діяльності на рівні окремого підприємства з урахуванням перспектив його стратегічного розвитку.

Значний внесок у розвиток наукової думки стосовно інноваційної праці, що потребує прояву науково-технічної творчості, зробили вітчизняні вчені Амоша, Л.К. Безчасний, В.С. Васильченко, В.М. Геєць, О.А. Грішнова, В.М. Данюк, А.М. Колот, М.В. Семикіна, Л.В. Шаульська і закордонні науковці П. Друкер, Р. Інглгарт, А.К. Казанцев, Б.Твист, П. Самуельсон, Х. Хекхаузен. Аналіз існуючих підходів до вирішення проблем інноваційного розвитку вітчизняної промисловості свідчить про необхідність розробки та практичного впровадження засобів активізації інноваційної поведінки працівників промислових підприємств на системній основі, яке в наукових джерелах не розроблено на належному рівні.

**Постановка завдання.** Метою представленої статті є дослідження проблем, пов'язаних із розробкою і реалізацією активізації інноваційної праці на промисловому підприємстві, яка у сучасних умовах господарювання повинна стати системою запланованих засобів активізації та складовою традиційного організаційно-економічного механізму підприємства, де у певний спосіб мають реалізуватися через форми, методи та функції управління всією господарською діяльністю підприємства та інноваційною працею зокрема.

**Результати дослідження.** За даними обстежень інноваційної діяльності в економіці України, проведених Держкомстатом України за міжнародною методологією, у період 2009—2011 рр. інноваційною діяльністю займалися 2099 промислових підприємств, або 19,1 %, з них майже 78 % здійснювали придбання машин,

обладнання та програмного забезпечення, 26,5 % — навчальну підготовку персоналу для інноваційної діяльності, 22,7 % — внутрішні НДР, 13 % — займались ринковим запровадженням інновацій (з урахуванням ринкового дослідження та рекламної кампанії), 12,7 % — придбали зовнішні НДР, 12,6 % — придбали нові технології та інші види знань для розвитку нових або вдосконалених продуктів, 22,7 % — займались іншими видами діяльності, що пов'язані зі створенням та впровадженням інновацій.

Аналіз результативності інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств свідчить, що для ефективного використання інноваційної праці не створено належних умов. Унаслідок кризового економічного стану у 90-х роках на значній кількості підприємств у зв'язку зі складним фінансовим положенням були ліквідовані спеціальні підрозділи (патентно-ліцензійні відділи), які виконували функції обслуговування винахідників і раціоналізаторів [1]. Керівний персонал підприємств у зв'язку з необхідністю вирішення складних поточних проблем, пов'язаних з неплатежами, освоєнням ринкових механізмів організації виробництва, практично перестав займатися проблемами використання творчого потенціалу співробітників. Унаслідок цього, використання раціоналізаторської та винахідницької праці істотно скоротилося, різко зменшилась чисельність винахідників і раціоналізаторів, багато раціоналізаторських пропозицій розглядаються з великими затримками і часто не впроваджуються у виробництво.

Сучасна практика західних промислових компаній, які функціонують у конкурентному бізнес-середовищі, наголошує на необхідності вибору стратегії інноваційного розвитку. Отже, світовий досвід усе більше переконує в тому, що економічний і соціальний прогрес, у кінцевому результаті, залежить не стільки від системи якісного управління якістю, організації виробництва, його матеріально-технічного оснащення, скільки від творчої активності людини, її бажання ефективно працювати з високою віддачею та ентузіазмом, а також від прагнення самого підприємства до активізації прояву науково-технічної творчості персоналу, до постійного оновлення у нього існуючих знань та їхньої реалізації у трудовому процесі [1; 2].

Наміри України щодо інтеграції у світові економічні процеси посилюють необхідність активізації інноваційної діяльності персоналу промислових підприємств на всіх етапах інноваційного процесу, що відбувається згідно з обраною стратегією розвитку. При цьому необхідно враховувати, що зміст інноваційної праці змінюється залежно від етапу інноваційного процесу і від цього залежить сутність активізації інноваційної праці (табл. 1).

*Таблиця 1*

**ЗМІСТ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ НА ЕТАПАХ СТВОРЕННЯ ІННОВАЦІЙ**

Етапи інноваційного процесу	Зміст інноваційної праці
1. Ініціація	Виявлення та аналіз проблеми, вибір цілі інновації, постановка завдання, переконання членів організації в необхідності нововведення
2. Збирання інформації про можливі нововведення	Пошук інформації щодо способів розв'язання схожих проблем, виявлення варіантів інноваційних рішень (власна розробка, франчайзинг, лізинг тощо)
3. Маркетинг інновації	Вивчається попит на новий продукт або операцію, визначається кількість або обсяг їх випуску, якщо вони лімітуються, визначаються споживчі якості і товарні характеристики

Етапи інноваційного процесу	Зміст інноваційної праці
4. Оцінювання інноваційних проєктів за критеріями здійсності та економічної доцільності	Конструкторське і технологічне розроблення інноваційних проєктів; аналіз інституціональних умов реалізації задуму і супроводжувальних витрат, їх зіставлення з фінансовими можливостями; оцінювання прогнозованих результатів упровадження кожного проєкту; вибір інноваційного проєкту; ухвалення рішення вищим керівництвом
5. Впровадження нововведення	Планування та організація процесу виробництва чи застосування нововведення; пробне впровадження; повне впровадження; використання
6. Комерційна реалізація	Просування інновації: передавання інформації, реклама, організація торговельного процесу і т.п.
7. Дифузія інновації	Поширення освоєної інновації в нових регіонах і новий фінансово-економічної ситуації. Це процес, завдяки якому нововведення передається по комунікаційних каналах між членами соціальної системи у часі

Зазначимо, що активізація інноваційної праці повинна включати сукупність простих і складних взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих ключових підсистем (функцій, принципів, засобів і форм активізації інноваційної праці), які визначають зміст, порядок розробки і функціонування системи та дозволяють за мінімальних витрат ресурсів і часу задовольнити вимоги інноваційної політики, техніко-технологічних та організаційно-економічних аспектів розвитку виробництва.

Основними функціями активізації інноваційної праці виступають: планування (обґрунтування основних напрямів і пропорцій інноваційної праці відповідно до прийнятих стратегічних цілей розвитку, можливостей ресурсного забезпечення, інноваційного потенціалу підприємства та наявного попиту ринку); організація (формуванні органів управління, відповідної організаційної структури управління, організаційних форм, розподіл інформації); координація (єдність відносин суб'єкта й об'єкта інноваційної праці — узгодження діяльності підрозділів і спеціалістів, що займаються інноваційною працею); мотивація та стимулювання (спонування працівників до зацікавленості в результатах інноваційної праці); контроль (зворотний зв'язок у процесі активізації інноваційної праці, інформаційні потоки спрямовані від об'єкта до суб'єкта інноваційної праці, обов'язкова умова завершеності системи активізації інноваційної праці). При реалізації інноваційних проєктів на вітчизняних промислових підприємствах у процесі управління інноваційною діяльністю персоналу кожний функціональний напрям повинен супроводжуватись відповідним комплексом засобів з активізації інноваційної праці.

На вітчизняних промислових підприємствах з розвиненою інфраструктурою, стратегічними перспективами інноваційного розвитку та достатньою для цього фінансово-технічною базою було проведено експертне опитування, сутність якого полягає у виявленні основних засобів, що підвищують активну участь персоналу в інноваційних процесах. Результати розподілу засобів активізації інноваційної праці за функціональними напрямками наведено у табл. 2.

Таблиця 2

## РОЗПОДІЛ ЗАСОБІВ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ

Функції	Засоби активізації інноваційної праці
Планування	— Планування показників інноваційної праці на базі стратегічних планів підприємства
	— прогнозування зовнішньої економічної ситуації

Функції	Засоби активізації інноваційної праці
	— моніторинг соціально-економічного та правового середовища
	— кадрове забезпечення інноваційної праці
<b>Організація</b>	— реорганізація (створення) системи подання раціоналізаторських пропозицій
	— створення спеціальних резервних фондів
	— соціальне партнерство
	— створення інноваційних груп
	— впровадження інформаційної та навчальної системи
<b>Координація та регулювання</b>	— постійний моніторинг інноваційного потенціалу
	— соціально-психологічна мотивація інноваційної праці
	— залучення зовнішніх джерел фінансування
<b>Стимулювання</b>	— введення оцінки результативності інноваційної праці
	— економічна мотивація інноваційної праці
	— навчання та розвиток інноваційного потенціалу персоналу
<b>Контроль</b>	— фінансово-економічний контроль
	— забезпечення патентною інформацією
	— правове забезпечення розвитку інноваційної праці

З метою активізації інноваційної праці, підприємство може використовувати й інші засоби, а саме: перейняття досвіду бізнес-партнерів; створення спільних підприємств; придбання фірм, компаній з добре налагодженою системою впровадження нових технологій чи іншими перевагами; вдосконалення управління оборотним капіталом підприємства з метою резервування грошових коштів для інноваційного розвитку, вдосконалення техніко-технологічних факторів виробництва, створення продуктових інновацій; перепланування структури організації; залучення конкурентів-експертів з вузькою спеціалізацією тільки в ті галузі, де найбільш можливі інноваційні зміни; максимальне використання минулого досвіду, позитивної практики, інтуїції для обґрунтування ймовірності появи конкретних інновацій.

Проблема управління активізацією інноваційної праці полягає у визначенні та впровадженні в практику раціонального набору засобів, завдяки яким буде зменшено сукупні витрати об'єкта, або отримано максимально можливу в такій ситуації вигоду.

На етапі оцінки результатів і їх коригування відбувається визначення результативності напрямів впливу на рівень інноваційної активності персоналу, тобто співвідношення витрат на здійснення регулювання до розміру можливих прибутків, а також розрахунок сукупного підприємницького ризику з урахуванням проведених заходів активізації.

Для управління комплексом обраних заходів активізації інноваційної праці повинен існувати орган управління з певними функціональними обов'язками та необхідними матеріальними, фінансовими, трудовими й інформаційними ресурсами. Дослідження особливостей існуючих підходів до активізації інноваційної праці західних компаній показали, що на підприємстві має бути створено спеціальний підрозділ, наприклад, відділ з розвитку інноваційної праці. Його завданням має бути розробка стратегії та принципів активізації інноваційної праці на підприємстві.

тві, які мають бути викладені у внутрішніх нормативних документах, де має бути відображено філософію підприємства щодо управління інноваціями, ключові моменти стратегії з управління інноваціями, визначений тип інноваційної політики та розподіл повноважень між різними структурними одиницями. Даний підрозділ повинен надавати працівника підприємства повну інформацію, пов'язану з обґрунтуванням і розробкою інноваційних пропозицій і включати чіткі відповіді на питання щодо встановлення відповідальності усіх підрозділів і служб, їх взаємодії, конкретних дій під час реалізації інноваційних проектів.

Більшість великих західних фірм і деякі українські виробничі підприємства, зокрема фармацевтична корпорація «Артеріум», мають у штаті спеціального менеджера з розвитку, який поділяє відповідальність за інноваційні рішення з іншими менеджерами компанії (маркетологами, менеджерами з персоналу тощо). Поряд з відповідними спеціалістами, він бере участь у розробці та впровадженні інноваційних пропозицій і несе відповідальність за реалізацію інноваційних проектів.

Підвищенню ефективності використання інноваційної праці у вітчизняній практиці може сприяти: формування раціональної інноваційної політики держави, спрямованої на забезпечення стимулювання впливу податкової, кредитної, бюджетної системи, комплексу економічних, правових, організаційних і адміністративних важелів, поліпшення фінансування розвитку науки та освіти, стабілізацію економічного розвитку на основі підвищення продуктивності праці; реструктуризація економіки, формування конкурентного середовища, створення інноваційно-інвестиційного механізму, здатного сприяти притоку капіталу в провідні галузі виробництва; впровадження податкових пільг для підприємств, які здійснюють інноваційну діяльність; використання системи страхування інноваційних ризиків; формування інформаційної інфраструктури для надання консультаційних послуг інноваторам та інвесторам; підтримка винахідництва та раціоналізаторства з боку державних, регіональних і виробничих структур тощо.

Таким чином, в умовах формування конкурентних відносин в інноваційній сфері розвиток творчої активності персоналу повинен базуватися на органічному поєднанні та взаємодії пріоритетів інноваційного розвитку промислових підприємств і комплексу дієвих заходів активізації інноваційної праці персоналу.

### **Література**

1. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: Навч. посіб. — К.: Центр навчальної літератури, 2012. — 448 с.
2. Колот А.М. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку : монографія / А.М. Колот. — К. : КНЕУ, 2010. — 251 [5] с.

Стаття надійшла до редакції 17.06.2012 р.

УДК 331.101

**Шкода Т.Н.,**

канд. екон. наук, докторант,  
Національний авіаційний університет

### **УЧАСТЬ ПРАЦІВНИКІВ У ПРИБУТКАХ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВІДНОСИН ВЛАСНОСТІ**

|| У статті здійснено теоретичний аналіз досліджень участі працівників у прибутках підприємства на основі відносин власності, способи та форми такої участі, систематизовано історію розвитку цього питання.