

5. Галузева угода між Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України та ЦК Профспілки працівників освіти і науки України на 2011—2015 роки.

6. Галузева угода між Міністерством охорони здоров'я України та ЦК профспілки працівників охорони здоров'я України на 2007—2011 роки.

7. Галузева угода між Міністерством транспорту та зв'язку України та профспілкою працівників зв'язку України на 2010—2012 роки.

8. Генеральна угода про регулювання основних принципів і норм реалізації соціально-економічної політики і трудових відносин в Україні на 2010-2012 роки, укладена між Стороною власників в особі Кабінету Міністрів України і Спільного представницького органу сторони роботодавців та Стороною профспілок в особі Спільного представницького органу всеукраїнських профспілок та профспілкових об'єднань.

9. Галузева угода між Міністерством соціальної політики України та Профспілками працівників соціальної сфери України і працівників державних установ України на 2011—2013 роки.

10. Галузева угода між Міністерством палива та енергетики України і Профспілкою працівників енергетики та електротехнічної промисловості України на 2011—2013 роки.

11. Галузева угода між Міністерством регіонального розвитку будівництва України та профспілкою працівників будівництва і промисловості будівельних матеріалів України на 2009—2011 роки.

Статтю подано до редакції 13.06.2012 р.

УДК 338.28

**Л. П. Червінська**, д-р екон.наук, проф.,  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»

## **ЕВОЛЮЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ**

**АНОТАЦІЯ.** Проаналізовано еволюційні аспекти використання інноваційної діяльності персоналу. Виявлено позитивні сторони та недоліки управління цим процесом на різних етапах розвитку національної економіки.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інноваційна діяльність, розвиток, персонал, раціоналізатори, креативність, мотиви, зацікавленість.

**АННОТАЦИЯ.** Проанализировано эволюционные аспекты использования инновационной деятельностью персонала. Выявлено по-

ложительные стороны и недостатки управления этим процессом на разных этапах развития экономики.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** инновационная деятельность, развитие, персонал, рационализаторы, креативность, мотивы, заинтересованность.

**ANNOTATION.** Analyzed evolutionary aspects of use by innovation activity of personnel. It is revealed positive sides and deficiencies in control of this process in different development stages of the economy.

**THE KEYWORDS:** innovation activity, development, personnel, innovators, creative, motives, interest.

**Постановка проблеми.** Необхідність формування в Україні нової моделі розвитку національної економіки, пов'язаної з інноваційною діяльністю і посиленням конкуренції, обумовлюють підвищення вимог до професіоналізму працівників, їх інтелектуального рівня, зміну традиційних стереотипів мислення. У зв'язку з цим кожне підприємство, фірма, інша виробнича чи наукова структура у своїй діяльності повинні бути спрямовані на довгостроковий і стабільний розвиток персоналу, як головного стратегічного ресурсу будь-якої організації, забезпечення його творчої, інноваційної активності.

Нові економічні реалії висувають на порядок денний необхідність подальшого глибокого вивчення означених питань, у тому числі еволюційних аспектів, з метою стимулювання розбудови інноваційної економіки в Україні.

З проблематики використання і стимулювання інноваційної діяльності персоналу багато наукових праць опублікували відомі вітчизняні автори: С. А. Володін, Грیشнова О. А., О. І. Дачій, А. В. Калина, А. М. Колот, В. М. Петюх, В. В. Россоха, М. В. Семикіна та ін. Однак означене питання ще залишається недостатньо дослідженим і потребує більш глибокого і системного дослідження.

**Аналіз проблеми.** Інноваційне творче спрямування було властивим для змісту і характеру трудової діяльності працівників в різні періоди історичного розвитку суспільства.

Еволюцію розвитку інноваційної трудової діяльності можна розглядати, ще з Стародавньої Греції, коли було вперше введено таке поняття як «поризм», що означає нову ідею, як непередбачуваний наслідок, проміжний результат, що виникає без взаємозв'язку з метою даної конкретної пізнавальної діяльності [1]. Зо-

крема, довгий шлях становлення і розвитку від охоронних грамот і привілей до створення сучасної системи охорони винаходів пройшла патентна система в Україні і за кордоном. Історія привілей бере свій початок у Давній Греції, де існував звичай, за яким повар, який виготовив нове оригінальне блюдо, оцінене співгромадянами, отримував виняткове право на його приготування протягом року.

У кінці XVIII—на початку XX століття, коли американська система вийшла на передові позиції в розвитку науки і науково-технічного прогресу велику популярність в реалізації інноваційних підходів мали «інженери-раціоналізатори», які на той час проголошувались майже лідерами нації, без діяльності яких рядові працівники не в змозі забезпечити собі пристойне життя. Це певним чином сприяло прискоренню розвитку промисловості в США, процвітанням так званого розуму і раціоналізму [2].

І хоча ранні наукові менеджери не забезпечили суттєвого впливу на розвиток теорії і практики наукової організації праці, однак їх діяльність певним чином сприяла підвищенню прогресивності нововведень, слугувала певним підготовчим етапом в розвитку наукової інноваційної діяльності персоналу.

Також варто відмітити найбільш яскравого представника руху «наукового менеджменту» Ф. Тейлора, який велику увагу приділяв питанням удосконалення техніки і технології виробництва, дослідженню організації трудових процесів, їх нормуванню, мотивації трудової діяльності працівників тощо.

Певні зміни в розвитку інноваційної творчої праці внесли підходи відомого західного науковця Тауна, який вперше охарактеризував інженера як економіста і відмітив той факт, що прибутковість виробництва не настільки залежить від техніки стільки від способу ведення виробництва і поводження з людьми. В його теорії суттєве значення приділялось питанням оплати праці персоналу, нормуванню праці тощо.

Розвиток інноваційної праці притаманний і дореволюційній Росії. Однак незважаючи на намагання російських промисловців врахувати на практиці передові досягнення в організації праці західних країн, відсталість технічних і організаційних умов та рівня виробництва в царській Росії не забезпечували сприятливих передумов для впровадження передових організаційних ідей. Але певним виключенням був завод «Семенова» у Петербурзі, де досить широко застосовувалась система Тейлора (1911—1913 рр.). Першим відомим пропагандистом інноваційної системи тейлоризму в Росії був Р. В. Поляков [3].

Проблема творчої інноваційної праці стала особливо актуальною в період соціалістичної розбудови держави. Вона, по суті, стала «проблемою віку». Соціалізм перетворив творчість із привілеї обраних, в характерну ознаку радянського способу життя. Актуальність проблеми творчості, інноваційного підходу до справи було прийнято розглядати головним чином у зв'язку із соціальним замовленням науково-технічного розвитку (НТР). Саме завершення переходу до інтенсифікації виробництва підвищувало потребу у творчій інноваційній діяльності працівників. Зокрема, К. Маркс розглядав творчість як предметно-практичну діяльність, в процесі якої людина виходить за межі «раніше встановленого масштабу» [4], за межі простої доцільності, пізнаючи і перетворюючи оточуючий світ і самого себе.

При відсутності власного досвіду в галузі НОП і раціонального виробництва його у вітчизняній практиці особлива увага приділялась вивченню досліджень Тейлора, Гілбрета, Ганта, Файоля, Емерсона, Кнеппеля, досвіду заводів Форда. Впровадження нових інноваційних наукових заходів в практику трудової діяльності в процесі розбудови держави мало важливе наукове і практичне значення. При цьому першочерговим напрямом у створенні нової організації виробництва приділялось науковій організації праці (НОП). При цьому особливу популярність здобув «метод навчання у ІІ», що відрізнявся системою навчання працівників на основі найбільш раціональних трудових прийомів виготовлення продукції, розчленування трудових операцій і рухів з послідовним відбором найбільш раціональних із них.

Поширенням інноваційних підходів у сферу діяльності персоналу займалися і багато створених у 1920-і роки спеціальних науково-дослідних інститутів. Це Всеукраїнський інститут праці (м.Харків), Казанський інститут НОП, Таганрогський інститут наукової організації виробництва та ін. У цей період в країні функціонувало більше 50-ти науково-дослідних організацій, діяльність яких була зорієнтована на поширення творчої інноваційної діяльності.

Важливо відмітити широке поширення видавничої діяльності з проблематики інноваційної організації праці і виробництва. Це видання таких відомих зарубіжних учених: Ф. Тейлора «Административно-техническая организация промышленных предприятий» (1918), «Научные основы организации промышленных предприятий» (1924), «Научная организация труда» та ін., А. Файоля «Общее промышленное управление (1923), Г. Эмерсона «Двенадцать принципов производительности» (1921—1931 pp.);

Г. Черча «Основы управления производством» (1927), Ф. Гилберта, У. Кларка, Г. Ганта та ін.

Робота по науковій організації праці продовжувалась, трудові колективи і працівники приймали на себе зобов'язання працювати по-новому (що в сучасній термінології можна назвати інноваційно), підвищувати продуктивність праці, відшукувати нові резерви зростання виробництва, вдосконалювали методи і прийоми роботи, впроваджували нові технології.

У жовтні 1930 року в колишньому Радянському Союзі були оприлюднені завдання Центральної Ради Всесоюзного товариства винахідників: Організація винахідницької роботи; допомога колективному винахідництву; контроль за реалізацією винаходів.

Одним з негативних моментів у розвитку інноваційної діяльності є те, що в так звані «сталінські» часи багато винахідників зазнало репресій і переслідувань, що безумовно, негативно відобразилось на використанні творчої діяльності працівників. У 1958 році профспілковими організаціями було засновано Всесоюзне товариство винахідників і раціоналізаторів. Організація здійснювала контроль за використанням винаходів та раціоналізаторських пропозицій по всьому промисловому Союзу. Навіть у ті часи автори отримували не лише зарплатню і премію за раціональні пропозиції, а й авторську винагороду (роялті) за використання його винаходу на інших підприємствах. Судячи з архівних стенограм з'їздів товариства, цьому питанню приділялася особлива увага.

Однак означені заходи не забезпечували відчутних результатів так як політика зрівнювання доходів людей при соціалістичній системі господарювання незалежно від конкретного внеску була відповідним гальмом реалізації найбільш творчих соціально-активних трудівників. Радянська держава тривалий час економічно принижувала найбільш здібних ініціативно налаштованих, дієвих працівників. Зрівнялівка в оплаті праці приводила до послаблення психологічних стимулів, до зниження творчої ініціативної активності робочої сили. За таких умов наукові знання і інновації були мало затребуваними суспільством.

У зв'язку з перебудовою, яка почалася з 1985 року увага до проблематики НОП різко знизилась, робота у цій сфері діяльності повсюдно припинялась: закривалися підрозділи НОП, галузеві центри НОП, зупинялися науково-дослідні роботи, які проводились в науково-дослідних інститутах праці.

В умовах погіршення економічного стану в країні при соціалістичній системі господарювання стали впроваджуватись заходи

спрямовані на обмеження матеріального стимулювання працівників, зниження рівня оплати праці. Останнє особливо вдарило по найбільш активній частині працівників — наукових кадрах, інтелігенції, інженерах, техніках, вчителів та інших творчих працівників. Так, якщо у малокваліфікованих працівників заробітна плата в кінці 60-х років складала 60 %, а на початку 80-х років — 90 % від середнього її рівня, то у спеціалістів з середньою та вищою освітою спостерігалась протилежна тенденція. По відношенню до середнього заробітку рівень оплати їх праці знизився з 100 до 87 %. Низькооплачуваними стали 40 % службовців з середньою спеціальною і 20 % — з вищою освітою [5]. Внаслідок цього багато спеціалістів з середньою технічною і вищою освітою стали переходити на роботу не за своїм профілем з метою поліпшення свого матеріального становища, яка, як правило, не потребувала великої творчої активності, реалізації інноваційних творчих підходів.

Виходячи з аналізу становлення інноваційної системи України, варто відзначити, що першим законодавчим актом незалежної держави з цього питання був прийнятий у 1991 році Закон України «Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності» [6]. Він вважається першим і піонерським для країн СНД законом такого плану.

Закон дійсно закладав певні підвалини державної політики в науково-технологічній сфері, визначав основні механізми її формування та реалізації. Окрім того законом було передбачено певні механізми прямої фінансової підтримки науки з боку держави: базове фінансування наукових установ, що ведуть фундаментальні наукові дослідження; конкурсне фінансування наукових робіт через Фонд фундаментальних досліджень; формування і ресурсне забезпечення державних науково-технічних програм з пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки; пільгове кредитування прикладних робіт через Державний інноваційний фонд (у тому числі і шляхом безповоротних кредитів).

У контексті проблематики поліпшення використання інноваційної діяльності працівників, передбачалось, що держава забезпечує стабільно зростаючі обсяги фінансування науково-технічної діяльності з державного бюджету, гарантує заробітну плату науковим працівникам — таку, щоб розмір середніх ставок і посадових окладів вдвічі перевищував середню заробітну плату працівників відповідної кваліфікації у промисловості..

Тобто означений закон дійсно закладав основи державної політики в науково-технологічній сфері. Однак впровадження озна-

чених заходів в практику господарського життя відбувалося в умовах кризового стану розвитку економіки, різкого спаду виробництва і, відповідним у зв'язку з цим, спадом попиту на наукові розробки. У державі економію витрат бюджету почали здійснювати саме за рахунок науки. Поступово більша частина передбачених законом пільг була відмінена або «тимчасово» їх перестали використовувати. Врешті решт, обсяги фінансування науки, державних науково-технічних програм з пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки не тільки не стали стабільно зростаючими, як передбачалося законом, а навпаки, щороку падали.

Пізніше, протягом 1993—1995 рр. в країні було прийнято ряд законів, спрямованих на охорону інтелектуальної власності, а також «Про науково-технічну інформацію [7], «Про наукову і науково-технічну експертизу» [8]. Означеними законодавчими актами було окреслено перспективи розвитку захисту прав на інтелектуальну власність, здійснювати інформаційне забезпечення наукової творчості працівників, принципи організації науково-технічної експертизи та залучення до неї вчених. Однак незважаючи на досконалість означених законодавчих актів, варто відмітити незадовільну організацію їх виконання. При цьому реальна політика виконавчої влади фактично не відповідає нормам закону [6]. А поступова відміна ряду важливих норм закону призвела до різкого відтоку висококваліфікованих спеціалістів з науки в інші сфери діяльності та за кордон.

Враховуючи означені негативні тенденції, в Україні було розроблено наступний закон «Про наукову і науково-технічну діяльність» [9], на основі якого передбачалось: відновити престижність професії науковця; законодавчо закріпити науково обґрунтовані норми бюджетних асигнувань на наукові дослідження (1,7—2,5 % ВВП); відновити і розширити механізми стимулювання наукового пошуку; відновити і запровадити механізми стимулювання вкладених коштів у науку підприємствами всіх форм власності.

Означеним законодавчим актом здійснено було розмежування прав і обов'язків вченого та наукового працівника. А саме крім загальних прав на публікацію і виконання своїх робіт, передбачених для кожного вченого, науковий працівник має ще й право на бюджетну підтримку своїх робіт, пенсію наукового співробітника, на мотивовану відмову займатися роботами, результати яких можуть мати негативні наслідки для людини, суспільства або довкілля. У законі також визначено ряд прав науковців, які в принципі не виключаються і для будь-якого вченого, але вони зафік-

совані з метою неможливості обмеження, які могла б застосовувати адміністрація наукової установи при укладанні трудового договору, або просто встановлюючи свої правила організаційної роботи. Останнє стосується права: займатися викладацькою роботою, консультувати, виступати експертом, займатися підприємницькою діяльністю.

Переслідуючи мету забезпечення престижності професії науковця на основі істотного збільшення заробітної плати (не тільки в абсолютному виразі, а й відносно інших галузей людської діяльності) з урахуванням доплат, які дійсно стимулювали б роботу над собою і підвищення кваліфікації та кардинального поліпшення пенсійного забезпечення (що б служило засобом забезпечення омолодження наукових колективів) у ст. 23 зафіксовано таку норму: «Оплата праці наукового працівника повинна забезпечувати достатні матеріальні умови для ефективної самостійної творчої діяльності, підвищення престижу професії наукового працівника, стимулювати залучення талановитої молоді в науку та підвищення кваліфікації наукових працівників». У законі також зазначалось, що «Держава гарантує встановлення ставок (окладів) науковим працівникам наукових установ, діяльність яких фінансується з бюджету, на рівні не нижче посадових ставок (окладів) викладачів відповідної кваліфікації вищих навчальних закладів III—IV рівнів акредитації».

Виходячи з означеного, можна відзначити, що передбачено було встановлення заробітної плати вдвічі більшої, ніж в середньому по промисловості для працівників відповідної кваліфікації.

Суттєвим досягненням даного закону є встановлення нового виду пенсії — пенсії наукового працівника, яка призначається за рахунок Державного бюджету України при досягненні пенсійного віку і наявності відповідного стажу роботи.

Пенсії науковим працівникам призначаються у розмірі 80 % їх середньомісячної заробітної плати за останні два роки. За кожний повний рік роботи понад визначений стаж пенсія збільшується на 1 % заробітку, але не більше 90 % середньомісячного заробітку. Тобто, на фоні вкрай незадовільного рівня пенсійного забезпечення переважної більшості населення України науковець отримав можливість на призначення пенсії у чотири—п'ять разів більшої. Крім того було встановлено, що після виходу на пенсію науковий працівник може бути знову прийнятий на роботу в ту ж саму наукову установу за строковим трудовим договором (контрактом).

Однак згідно з останніми змінами в пенсійному законодавстві України введено обмеження в розмірах нарахування наукових



пенсій. Зокрема, розміри наукових пенсій не можуть перевищувати 10 прожиткових мінімумів встановлених для осіб, які втратили працездатність.

У законі також була закріплена норма, згідно з якою держава повинна забезпечувати бюджетне фінансування наукової та науково-технічної діяльності (крім видатків на оборону) у розмірі не менше 1,7 % валового внутрішнього продукту України. Однак, як свідчить практичний досвід, з часу прийняття закону такий рівень фінансування науки урядовцями жодного разу не виконувався.

**Висновки.** Отже, у період 2001—2007 рр. у зв'язку з певним зростанням фінансової системи і одночасно попиту на «офісних працівників» спостерігається різкий відтік інтелектуальних трудових ресурсів з матеріального виробництва, яке потребувало свого технологічного інноваційного оновлення у фінансово — посередницьку сферу. В результаті у сфері виробництва доля зайнятих різко скоротилась, значно погіршився і якісний склад її працівників. Наприклад, у промисловості України доля працівників високого рівня кваліфікації складає всього 10 %, у той час як для інноваційно орієнтованих економік означений показник має бути вище 40 %.

Врешті-решт під натиском реформаторських заходів у нашій державі наука певним чином витіснена із державних пріоритетів, а високотехнологічне вітчизняне виробництво замінено на підсобне збиральне виробництво імпоротної техніки, коли пріоритетним став розвиток добувних галузей і виробництво продукції з низьким рівнем додаткової вартості.

## Література

1. *Богоявленська Д. Б.* Интеллектуальная активность как проблема творчества // Издательство Ростовского университета, 1983. — 176 с.
2. *Саркасян Е. А., Щур-Труханович Л. В.* История организации труда. — М.: ПРИСР, 2005. — С. 32—33.
3. *Поляков Р. В.* Настоящее положение вопроса о применении системы Тейлора (Бюллетень Политического общества. СПб., 1914. № 6.
4. *Маркс К.* Критика политической экономии. — К. Маркс, Ф. Энгельс. Соч., 2-е изд., т. 46. — ч. 2. — С. 51—508.
5. *Аганбегян А.* Комплексная программа «Таганрог» // Наука и жизнь. — 1987. — № 7. — С. 2—3.
6. Закон України «Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності» від 13 грудня 1991 року № 1977 // збір-

ник законодавчих та нормативних актів України в сфері науки і науково-технічної діяльності. — К.: УкрІНТЕІ, 1997. — С. 1630.

7. Закон України «Про науково-технічну інформацію» від 25 червня 1993 року № 3323 // Там само. — С. 45—56.

8. Закон України «Про наукову і науково-технічну експертизу» від 10 лютого 1995 року № 52/95 // Там само. — С. 135—147.

9. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» від 1 грудня 1998 року № 285 — XIV // Відомості Верховної Ради. — 1999. — № 23. — С. 20.

Статтю подано до редакції 11.05.2012 р.

УДК 331.101.3

**О. О. Чернушкіна**, канд. екон. наук, доцент,  
Хмельницький національний університет

## **СУЧАСНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ**

**АНОТАЦІЯ.** У статті наголошено на актуальності дослідження та охарактеризовано сучасні аспекти мотивації управлінського персоналу промислових підприємств.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** мотивація, управлінський персонал, мотиваційна сфера, мотиваційний профіль керівника.

**АННОТАЦИЯ.** В статье отмечается актуальность исследования и охарактеризованы современные аспекты мотивации управленческого персонала промышленных предприятий.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** мотивация, управленческий персонал, мотивационная сфера, мотивационный профиль руководителя.

**ANNOTATION.** The article notes the relevance of research and describes current aspects of the motivation of administrative personnel of industrial enterprises.

**KEY WORDS:** motivation, administrative personnel, motivational sphere, leader motive profile.

**Постановка проблеми.** Актуальність проблем мотивації підтверджується як наукою, так і практикою. Від ефективності мотиваційної політики підприємства залежить не тільки підвищення соціальної і творчої активності конкретного працівника, але і кінцеві результати діяльності організацій різних організаційно-правових форм власності, різних видів економічної діяльності.