

СЕНИЧКИНА О. Е.

викладач

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

**ОБҐРУНТУВАННЯ МЕТОДІВ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ ФАХІВЦІВ  
НА ПІДСТАВІ ВИЯВЛЕННЯ ЇХ ЦІННІСНИХ ОРІЄНТАЦІЙ**

*Визначено, що поведінка фахівця залежить від його ціннісних орієнтацій, основою яких є потреби фахівців. Виявлено, що для здійснення результативної інноваційної праці фахівцю необхідний перелік інноваційних ціннісних орієнтацій, який повинні підтримувати (розвивати) керівники підприємства. Запропоновано перелік засобів задоволення потреб фахівця, які стануть основою розвитку необхідних ціннісних орієнтацій.*

*Ключові слова: ціннісні орієнтації, потреби фахівців, засоби задоволення.*

СЕНИЧКИНА Е. Э.

преподаватель

Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця

**ОБОСНОВАНИЕ МЕТОДОВ АКТИВИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ТРУДА  
СПЕЦИАЛИСТОВ НА ОСНОВАНИИ ИХ ЦЕННОСТНЫХ ОРИЕНТАЦИЙ**

*Определено, что поведение специалиста зависит от его ценностных ориентаций, основой которых являются потребности. Определено, что для осуществления результативного инновационного труда специалиста необходим перечень инновационных ценностных ориентаций, который должен поддерживаться (развиваться) руководителями предприятия. Предложен перечень средств удовлетворения потребностей специалиста, которые станут основой развития необходимых ценностных ориентаций.*

*Ключевые слова: ценностные ориентации, потребности специалистов, средства удовлетворения.*

SENICHKINA O. E.

lecturer

Kharkiv S. Kuznets National Economic University

**JUSTIFICATION OF THE METHODS OF INNOVATION WORK ENHANCING OF  
EXPERTS ON THE BASE OF IDENTIFICATION OF THEIR VALUE ORIENTATIONS**

*Determined that the professional's behaviour depends on his values orientations, which are based on the needs of professionals. Found that for the effective innovation work, professionals need innovative values orientations, which should be supported (developed) by managers. List of ways to the professionals' needs satisfaction proposed which forms the basis of the required values.*

*Keywords: values orientations, professionals needs, professionals' needs satisfaction.*

---

milena1508@mail.ru

---

**Постановка проблеми.** Ключовим чинником успіху здійснення інноваційної діяльності є фахівці, які її здійснюють. Загалом, на вітчизняних підприємствах, наразі відсутнє дієве керування інноваційними працівниками, що відображує низькі показники результативності інноваційної діяльності та вимагає знаходження нових підходів до їх управління, що дозволило б перетворювати монотонну роботу на захоплюючу творчу працю, яка б відкривала нові можливості у фахівців для створення нового та досягнення найвищих результатів.

Висвітлення проблеми знайшло відображення у монографіях, низці статей, дисертаціях таких відомих вчених, як Петрова І.Л., Шпильова Т.І., Сисоліна Н.П. [1], Шевченко О.О. [2], Стадник В.В. [3], Колот А. [4], Наумова О.О. [5], Радзівіло І.В. [6] та багатьох інших, які вивчають управління, оцінку, мотивацію, стимулювання, особливості працівників, які здійснюють інноваційну працю. У зв'язку з наявністю достатньої кількості досліджень,

присвячених вивченню інноваційних працівників, увагу зосереджено на пошуку основних чинників, які спрямовують поведінку фахівця у необхідному для підприємства напрямку – активному та інноваційному.

Метою статті є спроба окреслити перелік методів активізації інноваційної праці фахівців, враховуючи їх ціннісні орієнтації.

Є підстави вважати [7–9], що поведінка працівника залежить від його мотивації, яка будується під впливом ціннісних орієнтацій, які визначають ставлення до праці, відображають спрямованість його інтересів та визначають головні пріоритети у праці, а також під впливом яких формуються певні потреби. У такий спосіб з'ясовуємо, що під час керування треба приділяти значну увагу мотивації таких фахівців, що повинно будуватися на вивченні ціннісних орієнтацій.

Матеріали здійсненого аналізу [2–5] дозволяють узагальнити, що кожна людина має свої особливості; так фахівці, які здійснюють інноваційну працю, повинні володіти певними особистісними рисами (вмотивованістю та ціннісними орієнтаціями; рисами придбаними під впливом життєвого ой професійного досвіду; спроможністю та здатністю; особистісними рисами та психофізіологічними особливостями). Щодо ціннісних орієнтацій, вчені виокремлюють прагнення до створення нового, прагнення до саморозвитку, прагнення передачі своїх знань іншим, доводити ідею до впровадження, прагнення до безперервного навчання, прагнення до досягнення найінноваційніших результатів, прагнення до самореалізації.

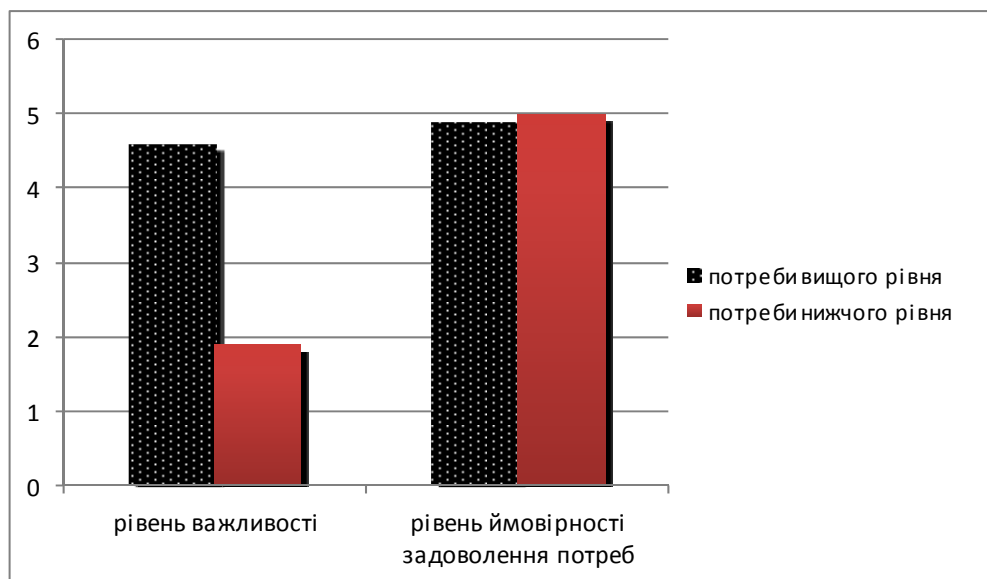
Виявлена залежність впливу ціннісних орієнтацій на поведінку фахівця обумовила потребу вивчення трудових ціннісних орієнтацій фахівців на вітчизняних підприємствах. Запропонована анкета визначала трудові ціннісні орієнтації працівників за рівнем важливості для кожного фахівця та ймовірності підтримки (розвитку) цих ціннісних орієнтацій на конкретному підприємстві. Це дозволить сформулювати перелік потреб, які є актуальними для фахівця, та ймовірність їх задоволення на конкретному підприємстві, що надасть змогу побудувати ефективну політику впливу на поведінку інноваційного фахівця.

Базою для апробації запропонованого методичного підходу було обрано підприємство №1, яке продемонструвало найбільш високі значення узагальнюючого інтегрального показника результативності інноваційної діяльності, та підприємство №2, яке продемонструвало найнижчі значення аналогічного показника. Відповідні розрахунки було виконано за двома обраними підприємствами на прикладі 10 фахівців, які зайняті інноваційною працею.

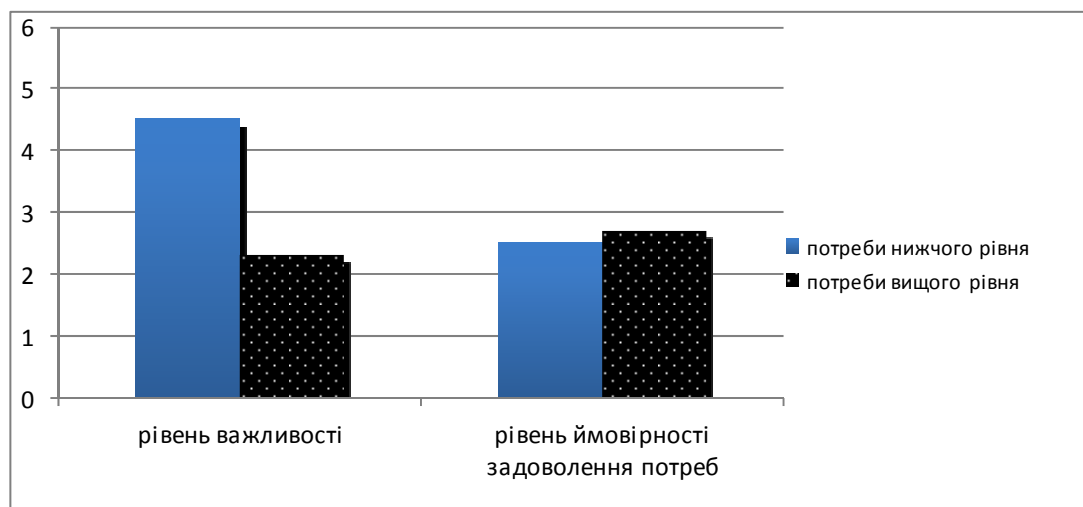
Ціннісні орієнтації фахівців, виявлені на підприємствах з найвищими та найнижчими показниками результативності інноваційної діяльності, можуть бути використані у процесі формування заходів впливу задля їх зміни або підтримки на бажаному для підприємства рівні. Оскільки ціннісні орієнтації вибудовуються та формуються більшою мірою під впливом потреб, то доцільно представити трудові ціннісні орієнтації відповідно до потреб А. Маслоу виокремлюючи потреби вищого та нижчого рівнів. Так, на нашу думку, до потреб нижчого рівня відносяться: високий рівень заробітної плати та матеріальне становище; визнання у колективі, відомість; дружелюбний колектив, добрі стосунки у ньому; високе соціальне становище; просування кар'єрними сходами; надійність місця праці; відповідність праці здібностям; зручний графік праці; умови праці; розширений соціальний пакет; гідна винагорода за досягнення. До потреб вищого рівня віднесено: можливість самостійності та незалежності; досягнення та орієнтація на інноваційні результати; самореалізація; прагнення до нового та можливість творити; можливість безперервного навчання; відповідальність; можливість займатися цікавою та улюбленою працею; можливість доводити ідею до впровадження; відповідність праці здібностям. Співвідношення між рівнем значущості та ймовірністю задоволення певних потреб на досліджуваних підприємствах наведено відповідно на рис. 1 (підприємство №1) та на рис. 2 (підприємство №2).

На підприємстві №1 склалася ситуація, за якої потреби фахівців майже завжди задовольняються, отже, формуються необхідні для фахівця інноваційної праці ціннісні

орієнтації. Можливо цим пояснюються високі значення показника результативності інноваційної діяльності на підприємстві. Однак, це не виключає необхідності постійної підтримки ціннісних орієнтацій на певному рівні, а, значить рівня задоволеності актуальних потреб.



**Рис. 1. Співвідношення рівня важливості потреби для фахівця та ймовірності її задоволення на підприємстві №1**



**Рис. 2. Співвідношення рівня важливості потреби для фахівця та ймовірності її задоволення на підприємстві №2**

Фахівці підприємства №2 відзначають гостру незадоволеність майже всіх наявних потреб та низьку ймовірність їхнього задоволення на конкретному підприємстві. Ситуацію можна охарактеризувати як критичну, адже за результатами анкетування фахівців, які займаються інноваційною працею, значущими є ті цінності, які не мають першочергового значення для продуктивної інноваційної діяльності. Задля впливу на ціннісні орієнтації фахівців, а отже задоволення актуальних потреб, слід застосувати певні методи активізації.

Отже, на підприємстві №1 та підприємстві №2 керівництво по різному ставиться до фахівців інноваційної праці. Підприємство №1 має лише розробляти засоби підтримки цих ціннісних орієнтацій на необхідному рівні, з метою утримання фахівців на підприємстві, стимулювання нових інноваційних результатів. Щодо підприємства №2, то керівникам

необхідно ретельно переглянути свою політику щодо фахівців інноваційної праці, способів стимулювання їхньої творчості, побудувати дієву програму активізації їхньої діяльності з метою впливу на ціннісні орієнтації фахівців, окрім цього, необхідно приділити увагу задоволенню потреб нижчого рівня, що надасть змогу фахівцям реалізовувати власні здібності до творчості, прагнути до самореалізації та не замислюватися на потребах, які не є першочерговими для здійснення інноваційної діяльності.

Тому, для підприємств, результати опитування яких засвідчують повну незадоволеність потреб нижчого рівня фахівців, слід використовувати методи, наведені у табл. 1. Після задоволення потреб нижчого рівня слід доповнювати застосовані методи такими, що дозволяють задовольнити потреби вищого рівня (наведені у табл. 2). Це, на наш погляд, надасть змогу фахівцям повністю реалізовувати свої здібності у напрямі створення нових інноваційних продуктів й досягти на підставі цього високих інноваційних результатів.

Таблиця 1

**Засоби задоволення потреб нижчого рівня**

№ з/п	Потреби нижчого рівня	Засоби задоволення потреб
1	Високий рівень заробітної плати та матеріальне становище	створення матеріальної захищеності працівників, навіть при невдалому інноваційному проєкті
2	Гідна винагорода за досягнення	завжди об'єктивне оцінювання результату праці (гідно оплачувати), тому що лояльність та прагнення працювати для підприємства суттєво зростають після цього; диференційований підхід до розподілу винагороди відповідно до кваліфікації, обсягів запропонованих та реалізованих наукових та технічних рекомендацій; врахування значущості винаходів та проданих ліцензій; вимір економічної ефективності практичного результату; оцінка кількісних та якісних показників діяльності; визначення результатів інноваційної праці (ефективність, витрати) та розрахунок справедливого розподілу заохочення
3	Визнання у колективі, відомість	формування корисності ролі працівника в процесі реалізації завдань; пропаганда в корпоративних засобах інформації про престижність професії; підвищення соціального статусу інноваторів; проведення організаційно-масових заходів (конкурси, вистави), спрямованих на демонстрацію результатів праці інноваторів; надання можливості публікації статей, монографій, участі у наукових конференціях; забезпечення справедливого рівня заробітної плати; надання привілеїв відповідно посаді
4	Розширений соціальний пакет	забезпечення медичного обслуговування працівників; надання оздоровчих путівок; профзабезпечення умов для повноцінного відпочинку; проведення організаційно-масових заходів; будівництво житла для співробітників; надання різноманітних пільг
5	Дружелюбний колектив, добрі стосунки у ньому	створення умов для інтенсивного спілкування працівників у процесі обміну ідеями; відсутність внутрішніх бар'єрів між підрозділами та співробітниками; створення системи неформальних відносин; організація корпоративних свят та відпочинку; забезпечення двостороннього зв'язку між співробітниками та управліннями; забезпечення мобільності вертикальних і горизонтальних зв'язків; підтримка міжнародних контактів між працівниками
6	Просування кар'єрними сходами	побудова кар'єрограми; інформування щодо можливостей просування службовими сходами
7	Надійність місця праці	соціальне страхування за віком, хворобою, інвалідністю, від нещасних випадків, надання психологічної і юридичної допомоги, транспортних та інших послуг; будівництво житла для співробітників; надання різноманітних пільг
8	Зручний графік праці	складання гнучких графіків роботи та відпусток; надання можливості самостійного планування робочого часу; забезпечення умов для повноцінного відпочинку; створення банку вільного часу
9	Високе соціальне становище	присвоєння рангів, статусів, моральна підтримка, надання престижних назв посад, надання звання «кращого за професією», можливість поспілкуватися з керівництвом та запропонувати свої ідеї, призив до громадського визнання заслуг; пропаганда в корпоративних засобах інформації про престижність професії; підвищення соціального статусу інноваторів; забезпечення справедливого рівня заробітної плати; надання привілеїв відповідно посаді; роз'яснення цілей та умов праці; створення підрозділу з навчання
10	Умови праці	забезпечення постійного навчання (внутрішнього та зовнішнього) працівників та їх професійного розвитку; чітке визначення обов'язків на різних стадіях інноваційного процесу; забезпечення праці новітніми розробками; забезпечення доступу до ринків інноваційної продукції; організація зручних робочих місць; облік індивідуальних запитів і побажань, пов'язаних зі станом здоров'я та формування на підставі цього графіку оздоровчих заходів; організація на підприємстві системи медичного обслуговування

## Засоби задоволення потреб вищого рівня

№ з/п	Потреби вищого рівня	Засоби задоволення потреб
1	Прагнення до нового та можливість творити	Заохочення створення нового, надання можливості друкуватися у наукових виданнях, стимулювання участі у міжнародних наукових конференціях, творчої праці; надання свободи дій працівнику (не забороняти йому експериментувати та випробовувати свої ідеї, підтримка поведінки, спрямованої на створення інновацій); забезпечення узгодження організаційних і особистісних цілей працівників, збагачення ціннісно-мотиваційної сфери; підтримка ініціативи; спрямування системи заохочень на задоволення потреб вищого порядку
2	Можливість займатися цікавою та улюбленою працею	постійна підтримка творчого духу у працівників шляхом гласного заохоченню до інноваційної діяльності, створення систем матеріального, нематеріального та соціального заохочення; надання вільного часу для ознайомлення з новинками на ринку, науковою літературою; підвищення змістовності роботи, насичення її творчими, нестандартними завданнями; забезпечення працівника цікавою роботою відповідно до виконуваної на підприємстві ролі
3	Самореалізація	підтримка поведінки, спрямованої на створення інновацій; забезпечення узгодження організаційних і особистісних цілей працівників, збагачення ціннісно-мотиваційної сфери; надання можливості публікації статей, монографій, участі у наукових конференціях; підтримка ініціативи; спрямування системи заохочень на задоволення потреб вищого порядку, постійна підтримка творчого духу у працівників шляхом гласного заохоченню до інноваційної діяльності, створення систем матеріального, нематеріального та соціального заохочення
4	Доводити ідею до впровадження	аккумуляція достовірної інформації про хід роботи (хто і над якою ідеєю працює – висновки, акти або протоколи випробування); впровадження банку ідей та використання творчого часу
5	Відповідність праці здібностям	підвищення змістовності роботи, насичення її творчими, нестандартними завданнями; забезпечення працівника цікавою роботою відповідно до виконуваної на підприємстві ролі; формування корисності ролі працівника в процесі реалізації завдань; оцінка здібностей працівника при доборі персоналу; атестація працівників з метою оцінки рівня їхнього розвитку, ефективного розподілу працівників задля виконання поставлених завдань
6	Можливість безперервного навчання	розробка системи стимулювання підвищення кваліфікаційного рівня працівника, створення підрозділу з навчання; забезпечення постійного навчання (внутрішнього та зовнішнього) працівників та їх професійного розвитку; орієнтація і тренінги співробітників; забезпечення можливості обміну професійним досвідом
7	Відповідальність	покладання на працівника відповідальності, надання можливості участі у нарадах вищого рівня; залучення до процесу прийняття рішень за результати діяльності; надання необхідного рівня свободи при виконанні завдань та відсутність тиску; покладання на працівника відповідальності за результати діяльності
8	Можливість навчати оточуючих	постійне навчання працівників з метою пропаганди і закріплення бажаного ставлення до справи, прояву творчої ініціативи; навчання інших напрацьованим знанням
9	Досягнення та орієнтація на інноваційні результати	позитивна реакція керівництва на невдачі працівників з об'єктивних причин, подальше заохочення його ініціативи; підтримка поведінки, спрямованої на створення інновацій; забезпечення узгодження організаційних і особистісних цілей працівників, збагачення ціннісно-мотиваційної сфери; підтримка ініціативи; спрямування системи заохочень на задоволення потреб вищого порядку
10	Можливість самостійності та незалежності	визначення контрольних точок з метою підвищення інформованості працівників щодо дат та способів контролю їхньої діяльності; інформування робітників про застосовані методи контролю; забезпечення гласності результатів контролю і високого рівня справедливості винагороди; визначення напрямів заохочення за дотримання трудової дисципліни; розробка організаційних правил кодексу поведінки, норм дисципліни

Проведене дослідження ціннісних орієнтацій фахівців виявило проблему несумісництва необхідних ціннісних орієнтацій інноваційних фахівців та наявних ціннісних орієнтацій. Можна стверджувати про існування необхідності подолання існуючих розбіжностей за допомогою комплексних заходів. Так, відсутність уваги до фахівця з боку керівництва не сприяє формуванню необхідних ціннісних орієнтацій, відповідному прояву потреб вищого рівня, реалізації творчих здібностей та виявленню ініціативи до створення нового. Майже всі фахівці з актуальними потребами нижчого рівня демонструють низькі показники результативності інноваційної діяльності, адже незадоволені потреби не дають їм змоги реалізувати свої здібності у повному обсязі задля створення нового, що негативно відображається на показниках інноваційної діяльності підприємств та економіки у цілому.

Застосування переліку необхідних заходів дозволить впливати на ціннісні орієнтації фахівців, що, в свою чергу, повинно змінити їх на необхідні інноваційні ціннісні орієнтації інноваційних працівників. Позитивна трансформація цінностей дозволить активно, творчо та із зацікавленістю підходити до своєї праці. Наразі існує думка, що на ринку більшою мірою присутня конкуренція персоналу підприємства (генераторів ідей), яка проявляється у суперництві товарів та послуг. Саме вони визначають джерело та інтенсивність інноваційного потоку, оскільки несуть в собі творчу компоненту.

Застосування запропонованого підходу на сучасних промислових підприємствах дозволить керівникам більш ґрунтовно обирати необхідні засоби активізації залежно від актуальних потреб фахівців та сформованих ціннісних орієнтацій, що суттєво підвищить ефективність інноваційної діяльності, результати якої стануть основними чинниками становлення інноваційної економіки держави в стратегічній та тактичній перспективі.

#### **Список використаних джерел**

1. Інноваційна діяльність: стимули та перешкоди : [монографія / за наук. ред. Петрової І.Л.]. – К. : Дорадо, 2010. – 320 с.
2. Шевченко О.О. Інновації та їх інвестиційне забезпечення: методологічний аспект : [монографія] / О.О. Шевченко. – Краматорськ : ДДМА, 2009. – 168 с.
3. Стадник В.В. Системне забезпечення мотивації інноваційного розвитку підприємницьких структур : [монографія] / В.В. Стадник. – Хмельницький : ХНУ, 2009. – 271 с.
4. Колот А. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань / А. Колот // Україна: аспекти праці. — 2007. – № 4. – С. 6–7.
5. Наумова О.О. Інноваційна діяльність персоналу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.О. Наумова. – К., 2010. – 20 с.
6. Радзівіло І.В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового менеджменту: роль та сутність [Електронний ресурс] / І.В. Радзівіло // Наука й економіка : науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. – 2012. – Випуск 3 (27). – Режим доступу : [http://ir.nmu.org.ua/jspui/bitstream/123456789/3225/1/aref\(1\).pdf](http://ir.nmu.org.ua/jspui/bitstream/123456789/3225/1/aref(1).pdf)
7. Корниенко Е.В. Трудовая мотивация и трудовые ценности российского общества: системный анализ современных тенденций : монография / Корниенко Е.В. – Таганрог : РГСУ. Изд-ль А.Н. Ступин, 2012. – 104 с.
8. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможності праці: Теорія і практика регулювання : [монографія] / М.В. Семикіна. – Кіровоград : ПіК, 2003. – 426 с.
9. Богиня Д.П. Ментальний чинник у сфері праці: проблеми теорії та практики / Д.П. Богиня, М.В. Семикіна. – К. : Шторм, 2003. – 382 с.