

Твердушка Т. Б.

## МЕХАНІЗМ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ

Статтю присвячено дослідженню детермінант активності інноваційної праці персоналу промислових підприємств. Проведено аналіз інноваційної активності вітчизняних промислових підприємств та наведено основні риси інноваційного процесу на сучасному етапі розвитку; розглянуто фактори, що впливають на активність інноваційної праці персоналу підприємства та сформульовано авторське бачення структури механізму активізації інноваційної праці.

**Ключові слова:** інновації, інноваційна діяльність, управління інноваціями, управління промисловим виробництвом, підвищення конкурентоспроможності.

### 1. Вступ

В умовах світової глобалізації й загострення міжнародної конкуренції особливого значення набувають питання розвитку інтелектуальної праці, відновлення винахідницької та раціоналізаторської активності на промислових підприємствах, яке потребує високого рівня організації процесу активізації інноваційної праці персоналу, пов'язаної з розробкою та впровадженням нововведень, що є необхідною компонентою інноваційного розвитку вітчизняної економіки.

### 2. Аналіз літературних даних і постановка проблеми

Аналіз літературних джерел з даного питання свідчить про значне підвищення уваги в наукових колах до проблем активізації інноваційної праці на промислових підприємствах. Значний внесок у розвиток наукової думки стосовно інноваційної праці, що потребує прояву науково-технічної творчості, зробили такі вітчизняні вчені, як О. І. Амоша, Л. К. Безчасний, В. С. Васильченко, О. О. Герасименко, В. М. Геєць, О. А. Грішнова, В. М. Данюк, А. М. Колот, М. В. Семикіна, Л. В. Шаульська та такі закордонні науковці, як П. Друкер, Р. Інглгарт, А. К. Казанцев, Б. Твісс, П. Самуельсон, Х. Хекхаузен та інші.

Методологічні, методичні та прикладні питання стимулювання інноваційної праці в умовах ринкового реформування економіки знайшли відображення в роботах таких вчених України, як В. Ф. Андрієнко, Д. П. Богиня, І. К. Бондар, А. С. Гальчинський, Б. М. Генкін, В. М. Данюк, Г. В. Задорожний, Ю. І. Кокін, М. Д. Лагутін, Е. М. Лібанова, В. М. Новіков, О. А. Турецький, А. А. Чухно, М. І. Шутков та інших. Окремі аспекти визначення інноваційного потенціалу персоналу підприємств розкриті у працях таких вчених, як Г. О. Андрущук, Л. К. Безчасний, Т. В. Білорус, М. В. Вачевський, В. М. Гомов, В. В. Горбунов, А. Л. Єськов, М. І. Карлін, Б. Ф. Кекух, І. Ф. Ломанов, В. М. Петюх та інші.

Відаючи належне внеску попередників, все ж відзначимо, що поточний стан наукового опрацювання проблеми вимагає конструктивного узагальнення та систематизації теоретичних і прикладних засад активізації інноваційної праці з урахуванням специфіки функціонування промислових підприємств.

**Мета** статті полягає в виявленні детермінант ефективної інноваційної діяльності промислового підприємства

та розробці рекомендацій стосовно формування механізму з активізації інноваційної праці персоналу.

*Інновація* — це результат втілення чи матеріалізації новаторської ідеї у певній предметній субстанції: продукті, технології, засобі людської діяльності чи послугі, для якої властиві нові споживчі якості, а реалізація передбачає зміну ustalених, звичних способів діяльності, створення нового чи урізноманітнення старого попиту з метою отримання економічного, соціального, екологічного чи іншого ефекту [1, с. 49].

Відповідно до «Рекомендацій зі збору та аналізу даних стосовно інновацій» під *інноваційною діяльністю* розуміються всі наукові, технологічні, організаційні, фінансові та комерційні дії, що реально призвели до реалізації інновацій, або задумані з цією метою [2, с. 5]. В документі зазначено, що окремі види інноваційної діяльності є інноваційними самі по собі, інші ж не мають такої властивості, але є також необхідними для здійснення інновацій. Отже, дослідження та розробки, навіть не пов'язані безпосередньо з підготовкою якої-небудь конкретної інновації вважаються інноваційною діяльністю.

В загальному розумінні *інноваційна праця* — це діяльність людини, що спрямована на створення нового в науці, економіці, мистецтві (а також в будь-якій іншій сфері). У зв'язку з цим, працю персоналу в інноваційному середовищі, характерному для сучасних умов господарювання, можна розглядати як комбінацію регламентованої та інноваційної складової. Результат інноваційної праці не залежить від тривалості, темпу праці, а визначається, насамперед, творчими здібностями до даного виду діяльності, наявністю умов для їх реалізації [3, с. 28].

На думку дослідників, *інноваційність* є важливою характеристикою якості трудових ресурсів — це готовність працівника до інновацій, тобто здатність до розробки, пропозиції, впровадження нових ідей, технологій та виробів. Інноваційність у процесі праці залежить від рівня освіти, способу життя, світогляду, поведінки та культурного рівня. Вона передбачає розвиток наукової творчості в процесі праці, без перерви на відновлення знань [4, с. 122].

Кожне нововведення, на відміну від поліпшення вже існуючого продукту, або технологічного процесу, має таку істотну характеристику, як науково-технічна новизна. Справжня новизна продукту або процесу повинна пов'язуватися із зростанням економічного ефекту від впровадження інновацій. Тому ефективність будь-якого нововведення визначається, насамперед тим,

наскільки впроваджуване нововведення розв'язує економічні протиріччя, що існують у вихідній операційній системі, наприклад, у прагненні максимізувати конкурентоспроможність товару та водночас зменшити його собівартість, тощо.

На сьогодні в Україні спостерігається зростання чисельності промислових підприємств, які ведуть інноваційну діяльність. Так, за даними Держкомстату, у 2011 році їх кількість становила 1679 (16,2 % від загальної промислових підприємств), а в 2012 році їх число збільшилося до 1758 підприємств (17,4 %). Найбільша кількість інноваційно активних підприємств розташована у м. Києві, Харківській, Запорізькій, Миколаївській та Львівській областях.

Впровадженням інновацій у 2012 р. займалися 1371 підприємство (78 % загальної кількості інноваційно активних). Впроваджували інноваційні види продукції 704 підприємства, кількість яких становила 3403 найменувань, з них 962 – машини, устаткування, прилади, апарати. Нові технологічні процеси у звітному періоді запровадили 598 підприємств. Їхня кількість склала 2188 процесів, у тому числі маловідходних, ресурсозберігаючих – 554 [5].

Основним джерелом фінансування інноваційної діяльності були власні кошти підприємств (63,9 % загального обсягу витрат), причому ці витрати порівняно з 2011 роком зросли майже на 10 % [6].

За підсумками 2012 року обсяг реалізованої підприємствами інноваційної продукції становив 36157,7 млн. грн. З них 332 підприємства реалізовували свою інноваційну продукцію за межі України; до 24,7 % якої надходило до країн СНД. Слід зазначити, що більшість підприємств у звітному періоді (85,7 %) реалізовували продукцію, яка була новою виключно для підприємства. Її обсяг склав 21,7 млрд. грн., 26,6 % якої було реалізовано за межами України (260 промислових підприємств). Майже кожне шосте підприємство реалізовувало продукцію, що була новою для ринку. Вартість реалізованої такої продукції склав 14,5 млрд. грн.; більша половина цієї суми (52,4 %) припала на експорт (продукція 105 підприємств).

Загальна сума витрат промислових підприємств на технологічні інновації у 2012 році становила 11,5 млрд. грн. З них близько 70 % коштів було спрямовано на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення, 8,4 % – на внутрішні і 2 % – на зовнішні науково-дослідні розробки, ще 0,4 % – на придбання інших зовнішніх знань.

У списку найбільш інноваційних країн планети, який був оприлюднений на початку 2013 року агентством Bloomberg, Україна увійшла до 50 кращих країн і посіла 42 місце. При цьому агентство Bloomberg розглянуло показники понад 200 країн і суверенних регіонів, щоб визначити їхній інноваційний фактор. Остаточний список було скорочено до 96, з якого вибрано 50 [7, с. 15].

На основі аналізу сучасного стану інноваційного розвитку промислових підприємств України можна зробити висновок про занепад інноваційної активності персоналу на підприємствах, який, передусім, став результатом зниження ролі необхідних макроекономічних чинників – достатнього фінансування розвитку науки та освіти, раціональної інноваційної політики держави, сприятливої політики у сфері оплати праці, доходів, тощо.

### 3. Результати досліджень

Результати дослідження інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні дозволяють виділити наступні характерні риси:

- в порівнянні з європейськими країнами – невисокі витрати на наукові дослідження та розробки;
- орієнтованість на проведення внутрішніх науково-дослідних робіт, проте у структурі загальної суми витрат на ведення інноваційної діяльності витрати на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення складають від 62 % до 73 % за 2010–2012 роки, що вказує на залежність від закордонної технологічної бази;
- недосконале нормативно-правове регулювання інноваційної діяльності, зокрема, недооцінка питань специфікації прав на результати інтелектуальної діяльності та захисту інтелектуальної власності, відсутність методології формування облікової інформації, тощо;
- відсутність у більшості підприємств систем заохочення інноваційної діяльності як наслідок відсутності стимулюючої державної політики в напрямку інноваційного розвитку;
- відсутність мотивації у працівників підприємства цікавитися новинками у галузі та, відповідно, розглядати можливості модернізації виробництва (новаторства) чи ініціювати ведення інноваційної діяльності;
- неготовність керівництва до активного ведення інноваційної діяльності.

Вищевказані прорахунки та недоліки є ключовими проблемами формування та розвитку інноваційної діяльності на підприємстві, для вирішення яких необхідна система цілеспрямованих дій [8].

Для кращого розуміння детермінант ефективності інноваційної діяльності, необхідно зважати на властиву інноваціям рису – невизначеність – важко, а іноді й неможливо, з повною впевненістю передбачити, якими будуть результати та наслідки інноваційної діяльності, оскільки результат втілення інновацій нерідко позначається через місяці (а в деяких випадках і роки) після реалізації проекту.

За таким самим принципом специфіка інновації як нового продукту і як товару, реалізованого на ринку, визначається наступними факторами:

- особливим характером фінансування, що пов'язується з ризиком тимчасового розриву між витратами на створення інновації та очікуваними в наслідок реалізації проекту доходами;
  - невизначеним характером попиту, внаслідок чого пропозиція інновацій повинна відіграти активну роль, що й попереджає [9, с. 15].
- Управління людським ресурсом в інноваційних організаціях має наступні особливості:
- складність, новизна та неповторюваність виконуваних учасниками інноваційного процесу робіт;
  - високий ризик інвестування та невизначеності кінцевих результатів діяльності;
  - слабе інформаційне забезпечення інноваційного процесу;
  - невизначеність параметрів організації праці;
  - плинність кадрів серед науковців і фахівців;
  - можливість отримання великого доходу;
  - можливість реалізації потреб вищого рівня – соціальних потреб, потреб самоактуалізації, тощо [10, с. 315].

У якості одного з найважливіших факторів, що визначає успішне здійснення інноваторами своєї діяльності, є ставлення керівника підприємства до нововведень, його світогляду, рівня культури, освіти, психофізіологічних особливостей, мотивації та ін. Накопичений практиками досвід [11, с. 77] свідчить про те, що дуже багато керівників підприємств воліють займатися вирішенням поточних, добре передбачуваних питань, і не прагнуть вирішувати великомасштабні проблеми. Однак пасивна реакція таких керівників на динамічний розвиток науки та техніки призводить до зростаючого відставання від інноваційно активних підприємств, керівництво яких вчасно концентрує управлінські зусилля на освоєнні та використанні перспективних досягнень науково-технічного прогресу.

Діяльність інноваторів залежить від багатьох факторів, серед яких важливе місце займає інноваційна стратегія підприємства. Кожне підприємство формує свою інноваційну стратегію залежно від складу вирішуваних завдань та притаманного йому рівня інноваційної активності. Так, розрізняють традиційну, опортуністську, імітаційну, оборонну, залежну та наступальну інноваційні стратегії [12, с. 37–38], які втілюються підприємствами, що прагнуть займати лідируючі позиції на ринку.

Значимим фактором для успішної інноваційної діяльності є інноваційний клімат на підприємстві. Він формується на основі індивідуальної інноваційної свідомості працівників. Інноваційний клімат як частина організаційного клімату, характеризується усталеними на підприємстві традиціями, нормами та стереотипами поведінки в сфері відновлення виробництва, на які у своїй поведінці орієнтуються окремі працівники [13, с. 160].

З огляду на вищенаведене, вважаємо обґрунтованою загальну структуру механізму активізації інноваційної діяльності промислового підприємства в складі наступних компонентів та заходів (рис. 1).

- керівного підрозділу або інноваційної групи, які відповідають за активізацію та координацію інноваційної діяльності на підприємстві;
- системи добору та подальшого розвитку (навчання, перепідготовки) кваліфікованого та компетентного персоналу, який володіє високим інтелектуальним потенціалом, гнучкістю, комунікативністю, прагненням і здатністю до самонавчання та іншими якостями, важливими для реалізації проектів створення та впровадження нововведень;
- системи прийняття організаційних рішень стосовно напрямку та якості адаптації функціональних обов'язків працівників внаслідок втілення інноваційних проектів (нововведень);
- системи збору, експертизи та відбору ідей, пропозицій і проектів, пов'язаних і нововведеннями та удосконаленням бізнес-процесів, технологій, методів роботи та способів управління — як з доступних інформаційних джерел, так і від штатних співробітників і партнерських організацій;
- функціонального підрозділу зі проведення стратегічного, календарного та бюджетного планування проектів розробки інноваційної продукції та технологій, відновлення основних фондів (технічна реконструкція, переозброєння, тощо), відкриття нових виробництв, впровадження нових методів господарювання;
- розробки та реалізації системи заходів щодо стимулювання та заохочення творчої активності, креативності, результативності у втіленні різних нововведень;

- виявленні та мобілізації внутрішніх та зовнішніх джерел фінансування інвестиційної діяльності;
- створенні об'єктів інтелектуальної власності, захисту, придбання та продажу інтелектуальної власності;
- проведенні всебічного та комплексного контролю ефективності та результативності інноваційної діяльності;
- інформаційне забезпечення персоналу промислового підприємства щодо технологічних новацій у виробничій галузі та організаційних нововведень стосовно реалізації інноваційних проектів .

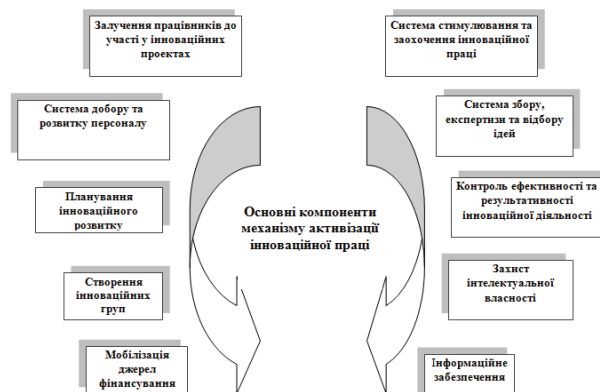


Рис. 1. Основні компоненти механізму активізації інноваційної праці

Необхідно акцентувати, що тільки системність і регулярність у здійсненні зазначених дій здатні забезпечити розвиток інноваційних процесів.

Впровадження механізму активізації інноваційної праці в діяльність промислової компанії потребує відповідного організаційного забезпечення: проведення навчальної та роз'яснювальної роботи серед персоналу, розподіл повноважень і завдань між працівниками, формування процедур імплементації та оцінювання результатів інноваційної праці на операційному рівні з відповідним інформаційно-документальним наповненням.

Для цього необхідно створити відповідні передумови, а саме:

- проводити регулярний моніторинг інноваційних та новаторських ідей та пропозицій від працівників промислового підприємства;
- проведення внутрішніх (закритих) і зовнішніх (відкритих) конкурсів ідей, раціоналізаторських пропозицій і інноваційних проектів;
- виділити працівникам інтелектуальної праці (інженерам, науковим співробітникам, керівникам і ін.) певного часу ( кілька годин у тиждень) на пошук інформації із профілю їх діяльності в мережі Інтернет, науково-технічних бібліотеках і інших інформаційних джерелах;
- організувати відвідування (у тому числі взаємного) інших підприємств для вивчення передового досвіду роботи;
- встановити ділові контакти та сформувати партнерські відносини із суб'єктами інноваційної діяльності — вузами, галузевими науково-дослідними установами, проектними організаціями, центрами трансферу та комерціалізації технологій і їх мережами, бізнес-інноваційними центрами, тощо;
- делегувати фахівців на різні профільні інформаційні заходи (виставки устаткування та досягнень

народного господарства, науково-технічних конференцій, симпозиуми, семінари та ін.);

— організувати участь фахівців і керівників на спеціалізованих курсах підвищення кваліфікації, тощо.

Необхідним кроком для забезпечення розвитку інноваційної праці персоналу в довгостроковій перспективі є налагодження системи стимулювання та заохочення інноваційної активності шляхом:

— надання одноразової і періодичної матеріальної винагороди, розмір якої залежить від величини очікуваного та отриманого економічного ефекту від реалізації нововведення, його важливості та стратегічної спрямованості;

— визнання результативності діяльності працівників відносно нововведень (вручення дипломів, грамот, подячних лист, публічний розголос, у тому числі з використанням засобів внутрішнього інформування на підприємстві та ЗМІ, тощо);

— створення умов для участі в акціонерному капіталі підприємства, у тому числі шляхом матеріальної винагороди (преміювання та нагородження акціями), і включення ключових фахівців у число власників;

— надання інноваційним працівникам різних пільг, наприклад, права вільно планувати свій графік роботи, надання додаткових днів відпустки, надання можливості вести викладацьку діяльність, оплати певних витрат (наприклад, транспортних витрат, вартості засобів зв'язку, тощо);

— створення відокремленого підрозділу з гнучкою формою організації робіт для проведення досліджень і розробок, прискореної реалізації конкретних інноваційних проектів в інтересах материнської компанії (при цьому співзасновниками та власниками повинні стати ключові фахівці підприємства-засновника, які переходять у штат підрозділу).

#### 4. Висновки

Отже, чинники підвищення інноваційної активності персоналу підприємства мають різну природу. Умовно їх можна розділити на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх відносяться такі фактори, як інноваційна стратегія підприємства, ставлення керівництва підприємства до нововведень, інноваційний клімат на підприємстві і т. д. В свою чергу, зовнішні фактори безпосередньо впливають на внутрішні, виступаючи однією з головних причин зниження інноваційної активності промислових підприємств, про що свідчить статистика інноваційної діяльності підприємств України.

Тому дія механізму активізації інноваційної праці персоналу підприємства, враховуючи макроекономічну ситуацію в країні та регіоні, фінансові можливості підприємства, завдання та цілі стратегічного розвитку, а також становище підприємства на конкурентному ринку, має спрямовуватися на стимулювання інноваційного мислення працівників, формування сприятливого інноваційного клімату та забезпечення довготривалого розвитку інноваційної праці. Практичне втілення викладених пропозицій і рекомендацій з активізації інноваційної діяльності дозволить при реалізації стратегії інноваційного розвитку промислової компанії підвищити її конкурентоспроможність, зайняти більш стійкі позиції на ринку, поліпшити фінансово-економічні показники та забезпечити стабільне стратегічне зростання.

#### Література

1. Зянько, В. В. Щодо визначення сутності інновації як категорії економічної теорії [Текст] / В. В. Зянько // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. — 2008. — № 7. — С. 48–51.
2. Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям [Текст] : пер. с англ. — 3-е изд. — М., 2010. — 107 с.
3. Тяглов, Р. С. Современные подходы к оценке результативности кадрового обеспечения предприятия [Электронный ресурс] / Р. С. Тяглов // Транспортное дело России. — 2010. — № 12. — Режим доступа: \www/ URL: [http://morvesti.ru/archiveTDR/element.php?IBLOCK\\_ID=66&SECTION\\_ID=1601&ELEMENT\\_ID=12951](http://morvesti.ru/archiveTDR/element.php?IBLOCK_ID=66&SECTION_ID=1601&ELEMENT_ID=12951). — 27.09.2013. — Назва з екрану.
4. Грішнова, О. А. Економіка праці і соціально-трудові відносини [Текст] / О. А. Грішнова. — К.: Знання, 2006. — 559 с.
5. Інноваційна діяльність промислових підприємств у 2012 році [Електронний ресурс] // Публікація документів Державної служби статистики України / Інноваційна діяльність промислового підприємства. — 2013. — Режим доступу: \www/URL: [http://ukrstat.org/uk/express/expres\\_u.html](http://ukrstat.org/uk/express/expres_u.html). — 28.09.2013. — Назва з екрану.
6. Майже 2 тис. промислових підприємств України займалися інноваційною діяльністю у 2012 році [Електронний ресурс] // Міністерство економічного розвитку і торгівлі України / Галузеві новини. — 2013. — Режим доступу: \www/ URL: [http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=205521&cat\\_id=201598](http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=205521&cat_id=201598). — 28.09.2013. — Назва з екрану.
7. Шовкалюк, В. С. Інноваційний розвиток України: особливості 2012 року [Текст] / В. С. Шовкалюк // Наука України у світовому інформаційному просторі. — 2013. — № 7. — С. 14–25.
8. Маннапов, А. Р. Формирование системы активизации инновационной деятельности на предприятии [Текст] / А. Р. Маннапов // Экономика и предпринимательство. — 2013. — № 6. — С. 297–299.
9. Гамидов, Г. С. Основы инноватики и инновационной деятельности [Текст] / Г. С. Гамидов, В. Г. Колосов, Н. О. Османов. — СПб.: Политехника, 2000. — 321 с.
10. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент [Текст] : учебник / Р. А. Фатхутдинов. — 6-е изд., испр. и доп. — СПб.: 2008. — 448 с.
11. Тодосийчук, А. В. Управление инновационно-активным предприятием [Текст] : монография / А. В. Тодосийчук; Рос. агентство по пат. и товар. знакам, Информ.-изд. центр. — М.: ИНИЦ Роспатента, 2003. — 225 с.
12. Санто, Б. Инновация как средство экономического развития [Текст] : учебник, пер. с венгер. / Б. Санто. — М.: Прогресс, 2005. — 376 с.
13. Косалс, Л. Я. Социальный механизм инновационных процессов [Текст] / Л. Я. Косалс; отв. ред. Р. В. Рывкина. — Новосибирск: Наука. 1989. — 285 с.

#### МЕХАНІЗМ АКТИВІЗАЦІИ ІННОВАЦІОННОГО ТРУДА

Стаття присвячена дослідженню детермінант активності інноваційного труда персоналу промислових підприємств. Проведен аналіз інноваційної активності отечественних промислових підприємств і представлені основні характеристики інноваційного процесу на сучасному етапі розвитку; розглянуті фактори, які впливають на активність інноваційного труда персоналу підприємства і сформульовано авторське бачення структури механізму активізації інноваційного труда.

**Ключевые слова:** інновація, інноваційна діяльність, управління інноваціями, управління промисловим виробництвом, підвищення конкурентоспроможності.

*Твердушка Тетяна Борисівна, старший викладач, кафедра управління персоналом та економіки праці, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна, e-mail: t\_tverdushka@ukr.net*

*Твердушка Татьяна Борисовна, старший преподаватель, кафедра управления персоналом и экономики труда, Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана, Украина.*

*Tverdushka Tetyana, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine, e-mail: t\_tverdushka@ukr.net*