

15. Путятін, Ю. О. Фінансові механізми стратегічного розвитку та управління розвитком підприємства [Текст]: монографія / Ю. О. Путятін, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. — Х.: Основа, 1999. — 488 с.
16. Садеков, А. А. Управление предприятием в условиях кризиса [Текст]: монография / А. А. Садеков, В. В. Цурик. — Донецк: ДонГУЭТ, 2006. — 178 с.
17. Поршнев, А. Г. Управление организацией [Текст]: учебник / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 669 с.
18. Пономаренко, В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи [Текст]: монографія / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим. — Х.: ИНЖЕК, 2003. — 323 с.
19. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент [Текст]: курс лекцій / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. — М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2000. — 288 с.

КОНЦЕПТУАЛЬНА СХЕМА ПОСТРОЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМА РОЗВИТКУ ПРОМИШЛЕННОГО ПРІДПРИЯТТЯ

Представлены ключевые факторы в инновационной модели развития экономики. Определена сущность механизма

управления и подходы к структурированию механизма управления. Изучены основные подходы к развитию предприятий. Предложена концептуальная схема построения инновационного механизма развития промышленного предприятия. Представлено содержание основных этапов формирования инновационного механизма.

Ключевые слова: инновация, инновационный механизм, инновационное развитие, предприятие, схема.

Душська Алла Рашидівна, кандидат економічних наук, доцент, кафедра менеджменту, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», Україна, e-mail: alsu@i.ua.

Dunskaya Alla Rashidovna, кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента, Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт», Украина.

Dunskaa Alla, National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute», Ukraine, e-mail: alsu@i.ua

УДК 331.108.4

Сенічкіна О. Е.

РОЗРОБКА МЕТОДИЧНИХ РЕКОМЕНДАЦІЙ ДО ФОРМУВАННЯ ВІДДІЛУ З АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ ФАХІВЦІВ

У статті розглянута необхідність активізації інноваційної праці фахівців як потужного стимулятора розвитку економіки України. Зазначена необхідність створення відділу з активізації інноваційної праці на підприємствах, наведена схема визначення його розмірів та схема зі створення відділу.

Ключові слова: активізація інноваційної праці фахівця, відділ з активізації інноваційної праці фахівців, функції.

1. Вступ

В сучасних складних умовах функціонування економіки України виживати та успішно розвиватися можуть підприємства, орієнтовані на інноваційну діяльність, спрямовану на оновлення технологій виробництва, випуск нової конкурентоспроможної продукції, зміну методів виробництва, маркетингових заходів, що є також одним з головних чинників економічного та соціального прогресу всього суспільства. Роль творчої діяльності — інноваційної праці, як провідної сили сучасного розвитку ще недостатньо усвідомлена в українській економіці, її носії — працівники творчої праці різних напрямів та сфер економіки — не посідають лідерських позицій, що обумовлює необхідність всебічного дослідження передумов її організації на сучасних підприємствах, ефективного використання інноваційних результатів, що обумовлює актуальність даної теми.

2. Постановка проблеми

Тому активізація інноваційної праці фахівців з метою отримання від її здійснення найвищих результатів, стає

одним з вирішальних чинників даного процесу, що вимагає розробки дієвих заходів підвищення інноваційної активності фахівців та їхнього впровадження у практику сучасних вітчизняних підприємств. Метою статті є розробка методичних рекомендацій до формування відділу з активізації інноваційної праці фахівців (АППФ).

3. Аналіз літературних даних

Питання активізації інноваційної праці працівників були висвітлені у роботах Т. Амабайла [1], А. Колота [2], М. Семікіної [3], О. Ястремської [4], Е. Гресбурха [5], Г. Джорджа [6] та інших. Так, Т. Амабайл [1] вивчає інноваційну працю з зазначенням переліку чинників, де головним є мотиваційна сфера особистості, що обумовлює необхідність створення відповідних умов та дій керівництва, які сприяли би відповідному задоволенню її потреб. А. Колот [2], зазначає наявність особливостей інноваційної праці та її виконавців. З цим він пов'язує необхідність використання різноманітних засобів управління даним видом діяльності. Особливості інноваційної праці виокремлює також М. Семікіна [3], яка зазначає необхідність підвищення рівня інноваційної праці на

всіх рівнях. О. Ястремська [4] зазначає багатоаспектність інноваційного процесу, складність управління інноваційною діяльністю, швидкої зміни зовнішнього середовища, яка впливає на здійснення інноваційної праці. Так, вчені [5, 6] вивчають необхідні умови здійснення результативної інноваційної праці, необхідність розвитку особистісних рис працівників, які її здійснюють. Разом із тим недостатньо розробленими залишаються питання, пов'язані з активізацією інноваційної праці фахівців на підприємстві.

4. Методичні рекомендації до формування відділу з активізації інноваційної праці фахівців

4.1. Значущість та особливості інноваційної праці фахівців. Інноваційна праця, згідно до літературних джерел [7, 8], є складним, суперечливим та багаторівневим процесом, отже, ефективне здійснення інноваційної праці потребує вдосконалення традиційних моделей та форм управління інноваційною працею.

Однак, інноваційна праця не є достатньо дослідженою категорією, тому керівники не завжди знають, які методи активізації доцільно використовувати та яким чином необхідно організувати процес інноваційної праці фахівців. За даних обставин необхідним стає пошук основних чинників переходу трудової поведінки фахівця з інертної до інноваційно-активної, засобом активізації її у відповідних напрямках [9].

Внаслідок багатоаспектності інноваційної праці виникає нагальна потреба у постійному управлінні інноваційною працею фахівців, розробкою дієвих програм з метою її активізації, впровадження та контроль цих програм, тобто цей процес повинен відбуватися постійно, а не одноразово. Вітчизняні вчені теоретично не обґрунтовують активізацію інноваційної праці на постійній основі [1–8, 9, 10]. Тому виникає об'єктивна необхідність створення відділу з АПФ.

4.2. Визначення необхідності створення відділу з АПФ та його необхідної кількості працівників. У такий спосіб з'ясуємо, що необхідно вводити до організаційної структури підприємства відділ, який буде розробляти, впроваджувати, контролювати програми з активізації інноваційної праці фахівців. Втім, враховуючи постійність, багатоаспектність, різноманітність такої праці, необхідно визначити, чи здатні інші відділи займатися на гідному рівні виконанням цих функцій, або існує об'єктивна необхідність створення окремого нового відділу або посади. Для вирішення наведеного завдання необхідно проаналізувати структуру управління підприємством задля перевірки необхідності впровадження програм з активізації інноваційної праці фахівців (чи відповідає вона стратегічним цілям підприємства) та оцінити здатність наявних організаційних відділів впроваджувати, розробляти, виконувати, контролювати та удосконалювати ці програми.

При розробці організаційного забезпечення для впровадження дієвих програм з активізації інноваційної праці фахівців необхідно враховувати особливості інноваційної праці та особистісні риси фахівців [9], які здійснюють інноваційну працю та на їх основі виникають певні вимоги, зокрема: оцінки виконуваних функцій іншими відділами та посадових інструкцій їх працівників відповідно до організаційної структури підприємства,

а також врахування ресурсного забезпечення підприємства для оцінки можливості реалізації впровадження відділу з АПФ.

Визначення необхідності створення відділу з АПФ та його необхідної кількості працівників, або створення посади виконавця з АПФ складається з етапів наведених на рис. 1.

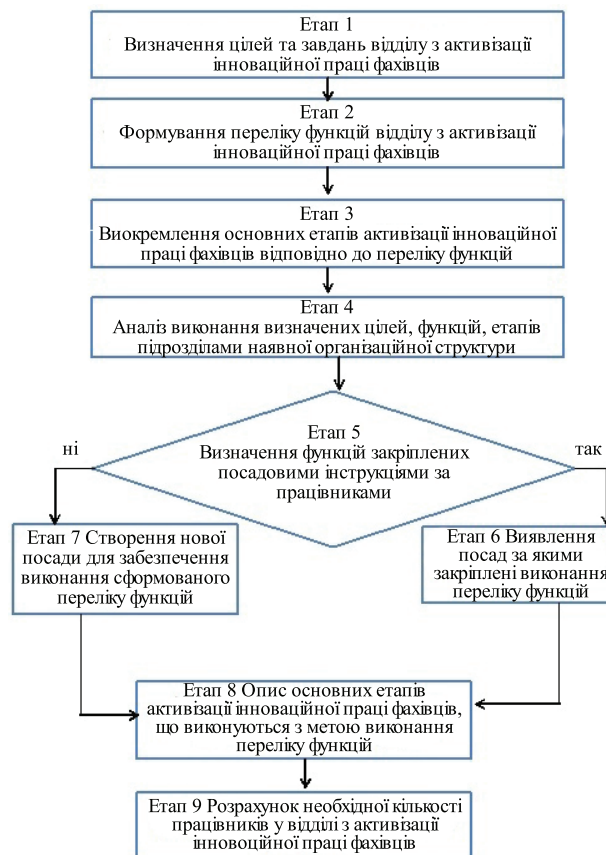


Рис. 1. Схема етапів визначення розміру відділу з активізації інноваційної праці фахівців

4.3. Схема створення відділу з АПФ. Наведені факти виявляють необхідність більш детального аналізу побудови організаційної структури на етапах 4–7, оскільки вони будуть суттєво відрізнятися на кожному окремому підприємстві в залежності від приналежності підприємства до інноваційно-активної групи підприємств, організаційної структури підприємства, його ресурсів та кількості фахівців, які зайняті інноваційною працею, аналіз необхідно проводити відповідно до схеми наведеної на рис. 2.

Відповідно до рис. 2, можливі наступні кінцеві дії при створенні відділу з АПФ, зокрема: 1 – вихід; 2 – звертання до сторонньої організації; 3 – створення посади відповідно до функцій відділу з АПФ; 4 – закріплення за працівником відповідних функцій та переведення його до відділу АПФ; 5 – закріплення за працівником відповідних функцій та покладання на нього обов'язання звітувати перед координатором відділу АПФ; 6 – закріплення за працівником відповідних функцій та пояснення його обов'язків; 7 – створення відповідальної посади для включення у відділ АПФ-координатора; 8 – формування відділу з АПФ. Відповідно до схеми створення відділу з АПФ почати

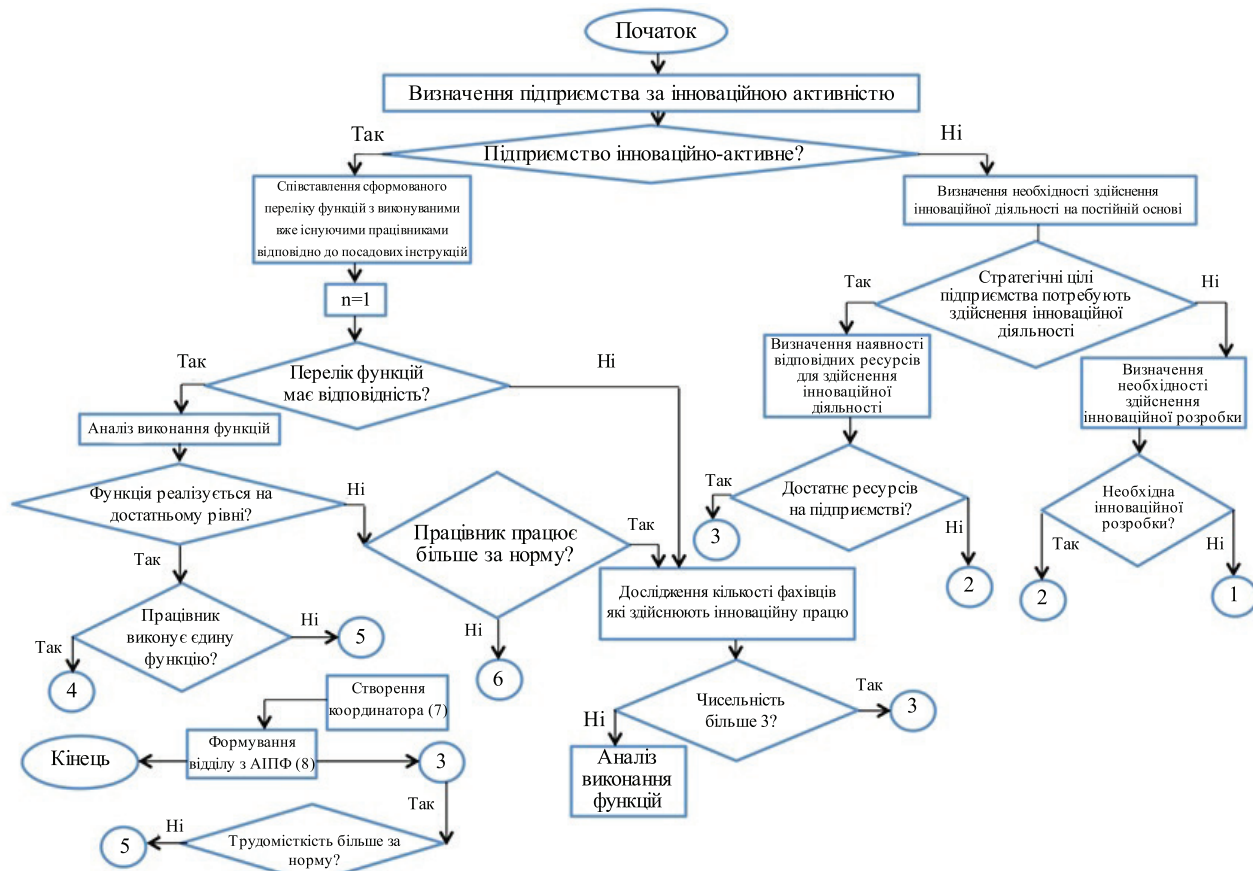


Рис. 2. Схема створення відділу з активізації інноваційної праці фахівців

необхідно з визначення, чи є підприємство інноваційно-активним. Проаналізуємо спочатку ситуацію, коли підприємство відноситься до інноваційно-активного. Далі необхідно співставити сформований перелік функцій з виконуваними функціями працівників на підприємстві відповідно до їх посадових інструкцій, з метою не допущення повторного виконання зазначених функцій. Співставляти функції необхідно поетапно, тобто спочатку порівнюється перша, потім друга і так до останньої необхідної функції, які необхідно виконувати при активізації інноваційної праці фахівців.

Якщо функція, яка розглядається має відповідність виконуваним функціям, необхідно проводити аналіз виконання даних функцій, перевіряти рівень достатності. При ситуації, коли функція виконується на достатньому рівні, необхідно визначити, чи є ця єдина функція, яка виконується, цим працівником. Якщо так, то даного працівника можливо водночас віднести до відділу з активізації інноваційної праці фахівців, що формується. За умови, що цей працівник виконує декілька функцій, необхідно на працівника покласти відповідальність за її виконання, та необхідність звітувати та співпрацювати з координатором новоствореного відділу з АППФ. Другий випадок, якщо функція виконується на недостатньому рівні. За даних обставин необхідно провести аналіз продуктивності праці працівника. Може бути два варіанти. Перший, при меншій за необхідну норму продуктивності праці стає необхідним забезпечити за ним виконання даних функцій з необхідними помітками у посадовій інструкції та роз'яснити йому основні моменти.

Другий варіант, якщо показник продуктивності праці працівника більше за норму, необхідно дослідити кількість фахівців інноваційної праці, якщо їх менше за трьох, тобто менше за норму, необхідно провести аналіз із завантаженням інших сумісних працівників та можливості покладання на них виконання зазначених функцій, а якщо їх більше ніж три, то необхідно створювати нові робочі місця з наданням функціональних зобов'язань, які будуть входити до нового створеного відділу з АППФ. Якщо працівник працює менше за норму необхідно йому додати більше функціональних зобов'язань. У разі, коли всі працівники працюють більше за норму необхідно створювати нові робочі місця з відповідними функціональними обов'язками та додавати їх до відділу з АППФ.

Після проведення аналізу по n функції за вище наведеною схемою необхідно перейти до наступної функції, яка повинна бути виконана відповідно до сформованого переліку, тобто повторити усі дії.

У разі, якщо спочатку підприємство не відносилось до інноваційно-активного, необхідно перевірити необхідність проведення інноваційної діяльності на постійній основі відповідно до стратегічних цілей підприємства. Якщо підприємство немає необхідності у здійсненні інноваційної діяльності на постійній основі, постає питання у необхідності нагальної потреби у інноваційній розробці. Якщо так, то підприємству необхідно звернутися до сторонньої організації. Якщо підприємство немає необхідності, тоді воно виходить із наведеної схеми. При другому варіанті (якщо стратегічні цілі підприємства відповідають інноваційній діяльності) необхідно оцінити

достатність у підприємства необхідних ресурсів для здійснення інноваційної праці. Якщо ресурсів достатньо, то виникає необхідність у створенні посади з АППФ. Якщо підприємство немає необхідних ресурсів, варто звернутися до послуг сторонньої організації.

Після співставлення всіх необхідних функцій відповідно до існуючих обов'язків працівників, необхідно створити посаду координатора з питань активізації інноваційної праці фахівців. Далі необхідно сформувавши відділ з АППФ та робочі місця, які були виявлені у процесі аналізу. Так, до новоствореного відділу можуть відноситися ті працівники, що раніше існували на підприємстві та виконували тільки функції з АППФ, а ті, які їх виконували суміжно з іншими, не відносяться до відділу з АППФ, однак плідно та ефективно співпрацюють з новоствореним відділом та доповідають координатору відділу з АППФ про досягнуті результати.

Посада координатора (начальника відділу з АППФ) є такою, що відноситься до новоствореного відділу, функціональними зобов'язаннями якого є збір інформації, що надходить від відповідальних виконавців, її аналіз, розроблення рекомендацій, доведення їх до виконавців, координація дій, узгодження дій, що направлені на активізацію інноваційної праці фахівців.

4.4. Розрахунок необхідного розміру відділу з АППФ.

Етап розрахунку необхідного розміру оргструктури проводиться в два етапи.

Перший, базується на вже існуючій організаційній структурі підприємства, тобто розмір відділу з АППФ залежить від наявності посад, на яких уже виконуються, або можуть виконуватись сформовані функції (рис. 2). Даний напрямок вимагає точного знання можливостей існуючої організаційної структури.

Другий етап є більш складним та таким, що уточнює результати отримані після проведення аналізу за першим напрямком. Він базується на трудомісткості операцій, що необхідні при впровадженні програм АППФ (збір інформації, розрахунок оцінки стану АППФ, вибір та розробка плану впровадження методів активізації, контроль, кількість фахівців, які здійснюють інноваційну працю тощо). Розрахунок проводиться за допомогою наступних формул:

$$ТП_{АППФ} = \sum_{i=1}^n D_{ij} * TP_{ij}, \quad (1)$$

де $ТП_{АППФ}$ – трудомісткість впровадження програм АППФ; n – кількість i -х заходів, необхідних для впровадження програм АППФ; D_{ij} – дії, що входять до i -ої операції; TP_{ij} – трудомісткість дії, що входить до i -го заходу.

Далі після визначення загальної трудомісткості впровадження програм АППФ необхідно визначити кількість працівників, яка необхідна для впровадження таких програм:

$$КП = \frac{ТП_{АППФ}}{F_{эф}(1-\beta)}, \quad (2)$$

де КП – кількість працівників, необхідних для впровадження програм АППФ; $F_{эф}$ – ефективний фонд часу роботи даного працівника; β – коефіцієнт втрат часу роботи даного працівника.

Таким чином, необхідність формування на підприємстві відділу з АППФ залежить від стратегії підприємства.

5. Апробація результатів дослідження

Отримані в результаті дослідження практичні рекомендації щодо проблем з організаційним забезпеченням активізації інноваційної праці фахівців дозволяє сформувати відділ з АППФ на підприємстві, яке здійснює інноваційну діяльність, що надасть змогу підвищити інноваційно-активність фахівців задля отримання вагомих інноваційних результатів.

6. Висновки

Визначення фахівця, як одного із головних факторів успіху у здійсненні інноваційної діяльності, внаслідок його спроможності та здатності до творчості, зумовлює необхідну об'єктивність пошуку дієвих методів активізації інноваційної праці фахівців на підприємствах. Це дало змогу узагальнити теоретичні дослідження, пов'язані з інноваційною працею. В межах суб'єктив господарювання необхідно впроваджувати політику з використанням методів щодо активізації інноваційної праці фахівців, враховуючи їх особливості. Створення відділу з активізації інноваційної праці фахівців надасть змогу створювати та використовувати дієві засоби активізації інноваційної праці. Завдяки ефективній політиці активізації та належному ставленню до даної категорії працівників, є можливим перетворити монотонну роботу на захоплюючу творчу працю, що сприяє б створенню фахівцями інновацій. У подальшому необхідно розробити дієві методи активізації інноваційної праці фахівців.

Література

- Amabile, T. The Work Preference Inventory: assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations [Text] / T. Amabile, K. Hill, B. Hennessey, E. Tighe // J. Personal. Soc. Psychol. – 1994. – Vol. 66. – P. 950–967.
- Колот, А. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань [Текст] / А. Колот // Україна: аспекти праці. – 2007. – № 4. – С. 3–14.
- Семикіна, М. В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання [Текст]: монографія / М. В. Семикіна. – Кіровоград: ПІК, 2003. – 426 с.
- Ястремська, О. М. Мотивація креативності новаторів [Текст]: монографія / О. М. Ястремська, О. І. Бардадим. – Х.: ХНЕУ, 2013. – 212 с.
- Chesbrough, H. W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting From Technology [Electronic resource] / H. W. Chesbrough. – Cambridge, Massachusetts: Harvard Business Press, 2003. – Available at: \www/URL: http://books.google.fr/books?id=OeLIH89YiMcC&pg=PR3&hl=fr&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false.
- Gilley, J. Principle of Human Resource Development [Electronic resource] / J. Gilley, S. Eggland, A. Gilley. – New York: Basic Books, 2002. – Available at: \www/URL: <http://www.eolss.net/sample-chapters/c11/e1-10-01-00.pdf>.
- Newton, S. K. Innovative Work and Citizenship Behaviors from Information Technology Professionals: Effects of Their Psychological Contract [Text] / Sandra K. Newton, J. Ellis Blanton, Richard Will // Information Resources Management Journal. – 2008. – Vol. 21, Is. 4. – P. 27–48. – Available at: \www/URL: doi:10.4018/irmj.2008100102.
- Xue, Y. An Empirical Study of Knowledge Sharing Intention within Virtual Teams [Text] / Yajiong Xue, Huigang Liang, Richard Hauser, Margaret T. O'Hara // International Journal of Knowledge Management. – 2012. – Vol. 8, Is. 3. – P. 47–61. – Available at: \www/URL: doi: 10.4018/jkm.2012070103.
- Лукашев, С. В. Інноваційна праця: поняття та особливості [Текст] / С. В. Лукашев, О. Е. Сенічкіна // Бізнес Інформ. – 2012. – № 11(418). – С. 222–226.

10. Мясникова, О. В. Инновационный потенциал предприятий и факторы его активизации [Текст] / О. В. Мясникова, А. Л. Кадолюк // Инновационные образовательные технологии. — 2013. — № 1(33). — С. 69–75.

РАЗРАБОТКА МЕТОДИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ К ФОРМИРОВАНИЮ ОТДЕЛА ПО АКТИВИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ТРУДА СПЕЦИАЛИСТОВ

В статье рассмотрена необходимость активизации инновационного труда специалистов как мощного стимулятора развития экономики Украины. Отмечена необходимость создания отдела по активизации инновационного труда на предприятиях, приведена схема определения его размеров и схема по созданию отдела.

Ключевые слова: активизация инновационного труда специалиста, отдел по активизации инновационного труда специалистов, функции.

Сенічкіна Олена Едуардівна, викладач, кафедра менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, Україна, e-mail: milena1508@mail.ru.

Сенічкіна Елена Эдуардовна, преподаватель, кафедра менеджмента и бизнеса, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця, Украина.

Senichkina Olena, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine, e-mail: milena1508@mail.ru

УДК 338.32.053.4

**Маслак О. І.,
Кошоваленко О. Д.,
Безручко О. О.**

ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено особливості впливу макросередовища на процеси формування, використання та розвитку економічного потенціалу підприємства. Обґрунтовано необхідність оцінювання рівня сприятливості зовнішнього середовища. З цією метою запропоновано використання індексного методу, який передбачає визначення рівня сприятливості макросередовища на основі оцінки його окремих елементів та графічного представлення отриманих результатів.

Ключові слова: економічний потенціал, макросередовище, індексний метод, таксономічний аналіз.

1. Вступ

Підприємство як відкрита економічна система перебуває у постійному взаємозв'язку з зовнішнім середовищем, відповідно й процеси формування, використання та розвитку його економічного потенціалу суттєво залежать від змін макросередовища. В результаті постійної синергетичної взаємодії внутрішніх елементів і зовнішніх факторів визначається стадія життєвого циклу господарюючого суб'єкта, рівень використання його ресурсів та можливостей.

Тому в процесі оцінювання економічного потенціалу підприємства важливо враховувати зовнішні фактори, що дасть можливість визначати «макро» причини неповного використання фактичного потенціалу та несвочасного залучення перспективних ресурсів та можливостей розвитку суб'єкта господарювання.

Особливо актуальною обрана тематика є в умовах динамічних змін зовнішнього середовища, політичної нестабільності та соціально-економічної напруженості в країні, коли пошук резервів розвитку економічного потенціалу стає необхідним етапом у забезпеченні ефективної та прибуткової діяльності підприємства.

2. Аналіз літературних даних і постановка проблеми

Вивченням особливостей формування, використання та розвитку економічного потенціалу підприємства

займалися багато вітчизняних та закордонних вчених: О. В. Ареф'єва [1], Л. А. Квятковська [2], Н. С. Краснокутська [3], Є. В. Лапін [4], О. І. Маслак [2, 5] та ін.

У наукових працях О. В. Ареф'євої [1] розглядається процес формування потенціалу підприємства та вплив внутрішніх і зовнішніх чинників на нього. Автором було визначено групи факторів зовнішнього середовища, що було використано у нашій статті.

У роботі О. І. Маслак та Л. А. Квятковської [2] досліджено стратегічний потенціал як відкриту, динамічну систему, якості якої проявляються при найбільш ефективному використанні ресурсів підприємства. Авторами наведено підхід до оцінювання стратегічного потенціалу, який враховує позицію господарюючого суб'єкта на ринку та вплив зовнішнього середовища на рівень використання ресурсів і компетенцій підприємства. Деякі наведені у статті принципи були використані в процесі формування власного бачення процесів формування, використання та розвитку економічного потенціалу підприємства та процесу їх оцінки в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Авторами було також досліджено роботу Н. С. Краснокутської [3], в якій детально проаналізовано теоретичні основи визначення та формування структури потенціалу господарюючого суб'єкта, методичні підходи щодо його оцінки. Підходи та концепції, наведені в роботі [3], були застосовані в даній статті.

У статті Є. В. Лапіна [4] проведено ґрунтовний аналіз сутності економічного потенціалу промислового