

УДК 338.28
ББК 65.321

Червінська Л.П.

СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПРАЦІВНИКІВ

Вищий навчальний заклад “Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана”,
Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України,
кафедра управління персоналом та економіки праці,
03680, м. Київ, просп. Перемоги, 54/1,
тел.: 044445565610,
e-mail: LPC 21 @ukr.net

Анотація. Розглянуто інноваційні підходи до матеріального стимулювання працівників сільськогосподарського виробництва, які беруть участь у раціоналізаторській діяльності підприємства.

Ключові слова: інновація, стимулювання, раціоналізатор, сільське господарство.

Annotation. It is considered innovative approaches to material stimulation of workers of agricultural production which take participation in rationalization activity of the enterprise.

Key words: innovation, stimulation, rationalizer, agricultural industry.

Вступ. Формування ринкової економіки України відбувається на базі нового технологічного способу виробництва, що зумовлює значні зміни в системі мотивації й стимулювання працівників. Аналіз еволюції мотиваційного механізму у високорозвинених країнах чітко позначає тенденції до зростання ролі науки, наукового знання, кваліфікації кадрів, інноваційної праці. Сьогодні багато говорять про перехід до економіки, що базується на знаннях (knowledgebased economy), чи до інтелектуальної економіки. Це означає, що у світі наука і її досягнення безпосередньо впливають на параметри економічного зростання.

Постановка завдання. Економічне зростання, підвищення рівня і якості життя населення забезпечуються нині переважно завдяки розвитку науково-технічної сфери виробництва, творчості, раціоналізаторській діяльності працівників. За оцінками спеціалістів, у промислово розвинутих країнах науково-технічний прогрес забезпечує не менше 80% приросту ВВП [1]. В Україні зміни в механізмі мотивації до праці тільки починаються, і для прискорення цього процесу необхідні визначені передумови. До них, насамперед, відноситься використання інновацій, з упровадженням яких з'являються нові, більш ефективні методи мотивації і стимулювання працівників.

Результати. У 1980-х роках в Україні було більше мільйона винахідників та раціоналізаторів. Щорічно подавалося 28–32 тис. заявок на винаходи. Сьогодні ситуація у сфері раціоналізаторства кардинально змінилася: щорічно подається в Державний комітет інтелектуальної власності України лише близько 10 тис. заявок на винаходи, спостерігається скорочення питомої ваги використання раціоналізаторських пропозицій в індустріальному секторі економіки, за 2000–2010 рр. у сільському господарстві питома вага винаходів зменшилася на 2,7 в. п. У цілому й у секторах економіки структура використання раціоналізаторських пропозицій є несприятливою, зменшується інноваційна основа для розвитку індустріального сектору економіки, що ставить завдання пошуку сприятливих умов для відродження раціоналізаторського руху в Україні.

Проаналізувавши стан сільського господарства Київського регіону, досконально вивчивши процеси, які характерні для даної галузі виробництва, нами запропонована схема оцінки раціоналізаторських пропозицій керівників, професіоналів, фахівців і тех-

нічних службовців сільськогосподарських підприємств. Поняття “раціоналізаторська пропозиція” оцінюється рядом критеріїв, пропозиції повинні мати конструктивний зміст і відрізнятися для підприємства новизною. Не розглядаються пропозиції виключно індивідуального змісту, які не пов’язані з діяльністю підприємства.

При цьому всі раціоналізаторські пропозиції можна умовно поділити на три групи:

- пропозиції щодо вдосконалення роботи підприємства в цілому, у цю групу варто відносити ідеї, що сприяють розвитку підприємства (введення нового устаткування, впровадження прогресивної маловідходної та ресурсозберігаючої технології, поліпшення технологічного й організаційного оснащення), діапазон питань дуже широкий, навіть питання розвитку соціальної сфери (організація дозвілля);
- пропозиції стосовно підвищення якості продукції, яку вирощує підприємство, механізація та автоматизація виробничих процесів, удосконалення організації робочих місць, їх раціоналізація;
- пропозиції з освоєння й вирощування нових видів продукції, використання нових видів матеріалів, сировини, палива.

Раціоналізаторські розробки й ідеї мають оцінюватися створеною на підприємстві експертною комісією. Залежно від складності пропозиції оцінка здійснюється на різних рівнях управління. Пропозиції першої групи, якщо вони знаходяться в компетенції керівників вищої ланки, розглядаються комісією з ініціативних пропозицій центрального апарату підприємства. Інші, які належать до цієї ж групи, передаються в експертні комісії відділів або керівникам структурних підрозділів. Використовуючи схему оцінювання раціоналізаторських пропозицій (табл. 1), експерти можуть визначати її цінність.

Таблиця 1

Схема оцінювання раціоналізаторських пропозицій у сільськогосподарському виробництві, бал

Критерій оцінки	Шкала ранжування			
	Найбільша (50–36)	Висока (35–21)	Невисока (20–11)	Мінімальна (10–0)
Ефективність пропозиції	Може бути впроваджено в найкоротші терміни (10–9)	Потребує попередньої підготовки (8–6)	Потребує доопрацювання (5–4)	Потребує подальшого обговорення (3–0)
Умови впровадження пропозиції	Оригінальна ідея (20–16)	Нова ідея (15–11)	Частково запозичена ідея (10–6)	Відсутня новизна (5–0)
Новизна пропозиції	Максимально великі (20–16)	Значні (15–11)	Невеликі (10–6)	Незначні (5–0)
Витрати праці ініціатора пропозиції				

Найбільшу значимість для підприємств сільського господарства має критерій очікуваної ефективності виробництва. Бали, які даються за ефективність, можуть досягати половини всієї можливої суми (50 зі 100). Менш вагомим критерієм оцінки пропозиції є її новизна в порівнянні з уже існуючим стороннім досвідом, максимальна оцінка в цьому разі складає тільки 20 балів. Такою ж кількістю балів оцінюється трудомісткість розробки пропозиції, при цьому береться до уваги величина витрат часу, матеріальних засобів раціоналізатора, складність його ідеї. У деяких випадках пропозиція не може бути впровадженою відразу без вирішення супутніх проблем. Вплив цього фактора також ураховується при експертній оцінці, хоча його вага невелика й складає всього 10%.

Друга група пропозицій, які зачіпають проблеми підвищення якості продукції, розглядається експертною групою вже не за чотирма критеріями, а за трьома. Критерій ефективності замінюють оцінкою потенційного попиту на новий вид продукції, виключається критерій трудомісткості розробки пропозиції. Більшу питому вагу (30%) порівняно з попереднім варіантом займає новизна пропозиції, а також умови її швидкого впровадження.

Розробка нових зразків продукції (третя група пропозицій) вивчається підрозділами, у яких пропонується вирощувати відповідну продукцію. Ці пропозиції, як правило, мають незавершений характер і потребують професійного доопрацювання. Але, незважаючи на ці недоліки й з метою стимулювання принципово нових пропозицій, головним критерієм у методиці оцінки є їх новизна. Вага інших оцінок – ефективності, попиту, умов упровадження – у два рази нижча.

Рішення щодо раціоналізаторських пропозицій приймається в чітко визначені терміни. Так, пропозиції, які надходять у центральний апарат підприємства з первинних підрозділів, розглядаються протягом трьох місяців, а пропозиції, які запроваджуються на рівні підрозділу, розглядаються в місячний термін. Якщо встановлені строки не виконуються, раціоналізатор отримує письмову відповідь про причину затримки рішення.

Після завершення експертної оцінки частина пропозицій, залежно від отриманої суми балів, визначається придатною до впровадження. Раціоналізатори преміюються підрозділами, у яких упроваджують їхні ініціативні пропозиції. Авторам інших ідей, які не можуть дати економічного ефекту, також нараховуються незначні премії.

Система стимулювання раціоналізаторських пропозицій побудована на основі градації пропозицій за класами залежно від отриманих балів і скорочення прямих витрат праці на 1 ц продукції порівняно з плановими показниками при запровадженні пропозиції. Пропозиції, які набрали від 80 до 100 балів і привели до скорочення витрат праці на вирощування одиниці продукції на 0,4 людино-години, відносяться до першого класу й стимулюються найбільш високою премією. Зі зменшенням класу розмір винагороди скорочується (табл. 2).

Таблиця 2

Визначення класу раціоналізаторської пропозиції в сільськогосподарському виробництві*

Клас пропозиції	Кількість отриманих балів	Скорочення прямих витрат праці на 1 ц продукції порівняно з плановими показниками, людино-години	Розмір преміювання за впровадження раціоналізаторської пропозиції, % від отриманої економії прямих витрат праці
1	100–80	0,4	20%
2	79–60	0,3	15%
3	59–30	0,2	10%
4	29–10	0,1	5%
5	Нижче 10	0	0

*Складено автором.

Можливі також інші види стимулювання за активну участь в інноваційних розробках. Так, кількість наданих працівником раціоналізаторських пропозицій ураховується при просуванні по службових щаблях. Окремі працівники, ініціативні групи й цілі відділи, які мають за рік найвищі показники роботи в раціоналізаторській галузі, преміюються додатково. Поряд з матеріальним стимулюванням ініціаторів важливо

також засобами морального стимулювання відзначати цю категорію працівників. Найбільш вдалою формою такого стимулювання може бути організація конкурсів, наприклад, за кращу пропозицію місяця, кварталу, року. Підрозділ, який надав найбільшу кількість пропозицій або найкращу пропозицію, отримує перехідний приз, що для наочності демонструється на стендах, плакатах тощо. Наочність, прозорість, відкритість результатів таких конкурсів мають на меті не тільки стимулювати раціоналізаторів, а й популяризувати досягнення переможців серед працівників підприємства, залучати до інноваційної діяльності все більше новачків.

Можна також рекомендувати використання нової системи мотивації інноваційних працівників, а також упроваджувати заходи щодо поліпшення матеріальної мотивації працівників, зокрема:

1. Організувати стимулювання творчості або заохочення раціоналізаторських пропозицій, які знаходять своє використання. У разі прийняття пропозиції автор отримує 25% загальної суми економії від собівартості до трьох років після впровадження новачки. Можна здійснювати фінансову підтримку діяльності новаторів у таких напрямках: дозвіл на вільне використання до 15% робочого часу, забезпечення наявної ресурсної підтримки (система грантів і субсидій).

2. Організувати “оплату за кваліфікацію” для широкопрофільних спеціалістів, які зробили певний вклад у науково-технічний розвиток підприємства. У разі засвоєння кожної нової спеціальності виконавець отримує надбавку до заробітної плати, при цьому отримані знання повинні бути певним чином використані в роботі. Ця система включає поняття “одиниця кваліфікації”, що визначає певну суму знань, навичок, необхідних для виконання нової, додаткової роботи й отримання чергової надбавки.

3. Ураховуючи зарубіжний досвід матеріального стимулювання, можна здійснювати прив’язку заробітної плати деяких менеджерів до кількості представлених ними нових продуктів.

4. Можна також рекомендувати преміювання співробітників залежно від важливості й ризикованості запропонованих винаходів. При цьому розрахунок винагороди за винахід (В) може обчислюватися таким чином:

$$B = O \times K_{\text{тн}} \times K_{\text{важ.}}$$

де $K_{\text{тн}}$ – коефіцієнт технічної новизни;

$K_{\text{важ.}}$ – коефіцієнт важливості нововведення.

Визначення коефіцієнтів важливості й технічної новизни може здійснюватися так (табл. 3, 4)

Таблиця 3

Визначення коефіцієнта важливості й технічної новизни нововведення

Ознака важливості результатів винахідницької й раціоналізаторської діяльності	Значення коефіцієнта важливості винаходу/раціоналізаторської пропозиції
Неважливо	0
Сумнівна важливість (неявна)	0,5
Не вносить конструктивних змін у винахід	1,1
Винахід / пропозиція для організації має певну важливість	1,5
Винахід / пропозиція дуже важлива для підприємства й може забезпечити йому переваги на ринку	2

Дані для коефіцієнта технічної новизни

Ознаки неочевидності отримання позитивних результатів	Значення коефіцієнта технічної новизни
Технічне рішення передбачає застосування відомих засобів	1,0
Технічне рішення полягає в новій сукупності відомих технічних рішень, що забезпечують позитивний ефект	1,2
Технічне рішення, що має прототип, який збігається з новим рішенням за більшістю основних ознак	1,5
Технічне рішення, що має прототип, який збігається з новим рішенням за половиною основних ознак	2,0
Технічне рішення, що має прототип, який збігається з новим рішенням за меншою кількістю основних ознак	2,5
Технічне рішення, яке характеризується сукупністю наявних відмінностей, що не мають прототипу	3,0

З метою забезпечення ефективного управління персоналом на інноваційному підприємстві поряд з використанням матеріальних чинників варто застосовувати нематеріальні способи мотивації. Зокрема, можна використовувати банки відпусків, які б об'єднували оплачувані дні відпусків, лікарняні дні. При наявності означених банків для працівників забезпечуються можливості при необхідності додаткового використання одного або кількох днів для своїх потреб, вони можуть скористатися запасом днів із банку відпусток, “викупити” деяку їх кількість у рахунок майбутніх днів відпустки чи взяти в обмін на інші пільги.

І хоча пільги та виплати соціального характеру й не відображаються в платіжних відомостях, однак вони суттєво впливають на рівень доходів працівників. Крім того, їх використання сприяє забезпеченню певного соціального захисту працівників і створює можливості фірмам залучати й закріплювати найбільш кваліфікованих працівників, допомагає розвитку лояльності до фірми.

Доцільно також не обмежувати сферу професійної діяльності інноваторів межами окремого підприємства навіть при наданні їм вагомого пакета матеріальних пільг. Із цією метою можна вводити пільговий робочий режим для провідних спеціалістів, щоб вони могли паралельно продовжувати службу кар'єру, проводити викладацьку діяльність, виступати на науково-практичних конференціях, захищати дисертації на матеріалах внутрішньофірмових розробок, публікуватися. Варто надавати можливості основним творчим співробітникам до 15% робочого часу займатися своїми проектами.

Важливу роль у системі управління персоналом інноваційного підприємства можуть відігравати зарубіжні відрядження для стажування, короткострокові курси для набуття нових знань провідних співробітників і поліпшення їх лояльності до фірми. Означену систему стимулювання співробітників можна застосовувати при наявності фінансових можливостей підприємства.

Потрібно організувати на підприємстві й систему конкурсів, учасників яких, у разі отримання перемог, підвищувати в посаді, використовувати “Дошку пошани”, грамоти, підвищення заробітної плати та виплати премій до наступного конкурсу.

Для стимулювання переможців можна створювати фонд преміювання і стимулювати новаторів преміями по спадаючій шкалі залежно від прибутку, який забезпечує впровадження інновації на ринку, оприлюднення рейтингів новаторів (авторів винаходів), вручення дипломів, грамот і подарунків, присвоєння більш престижної назви зайнятої посади, включення авторів ідей на певний термін у склад координаційної ради (групи) із забезпечення якості як почесних новаторів-експертів).

Управління персоналом на інноваційному підприємстві може бути найбільш ефективним за умови комплексного його взаємопоєднання. Вимоги до його організації мають закріплюватись у спеціальних документах інноваційного підприємства (колективному договорі, статуті, положенні з оплати праці тощо).

Можна рекомендувати здійснювати оцінку інноваційної активності працівників як сумарного значення чотирьох факторів (показників: “інтелектуального ресурсу”, “інноваційного сприйняття”, “організаційно-управлінського ресурсу”, “соціально-психологічного клімату”) з урахуванням ваги кожного. Вагу кожного фактора визначають експертним шляхом. У склад експертної комісії можуть входити представники керівництва, службовці, провідні спеціалісти підприємства чи організації. Отже:

$$W_1+W_2+W_3+W_4,$$

де: W_1 – вага показника “інтелектуальний ресурс”;

W_2 – вага показника “інноваційне сприйняття”;

W_3 – вага показника “організаційно-управлінський ресурс”;

W_4 – вага показника “соціально-психологічний клімат”.

$$0 \leq W_1 \leq 1;$$

$$0 \leq W_2 \leq 1;$$

$$0 \leq W_3 \leq 1;$$

$$0 \leq W_4 \leq 1;$$

Значення кожного фактора оцінки інноваційної активності являє собою середнє арифметичне оцінок, поданих експертами й співробітниками під час опитування за показниками, що складають даний фактор. Інтегральний показник має наближатися до одиниці. А значення нижче від 0,5 доцільно приймати за критичне для інноваційної організації. Зіставляючи нормативне й фактичне значення, можна оцінювати інноваційну активність персоналу організації, виявляти слабкі місця в її розвитку, здійснювати коригування управлінських рішень у галузі ведення бізнесу, визначати пріоритетні напрями для підвищення конкурентоздатності.

Оцінку означених у моделі показників можна проводити таким чином (табл. 5)

Таблиця 5

Оцінка інноваційної активності персоналу

Назва фактора	Складові	Значення	Вид оцінки
Інтелектуальний ресурс	1.1. Наявність на підприємстві науково-дослідних відділів і підрозділів. 1.2. Динаміка й кількість отриманих патентів і ліцензій. 1.3. Забезпеченість фінансовими ресурсами. 1.4. Забезпеченість інформацією і знаннями. 1.5. Технічна й технологічна оснащеність підприємства.		Експертна
Інноваційне сприйняття	2.1. Позитивне/негативне сприйняття інновацій співробітниками підприємства. 2.2. Позитивне/негативне сприйняття співробітниками компанії інформації. 2.3. Внутрішня готовність співробітників до інновацій. 2.4. Самовдосконалення співробітників з метою прийняття інновацій.		Опитування співробітників

Організаційно-управлінський ресурс	3.1. Організаційна структура. 3.2. Наявність на підприємстві взаємозв'язку між підрозділами щодо просування інноваційних ідей. 3.3. Розвинутість системи управління. 3.4. Наявність системи заохочення й мотивації творчого потенціалу співробітників.		Експертна
Соціально-психологічний клімат	4.1. Наявність командного духу на підприємстві. 4.2. Наявність комплексу внутрішньо фірмового маркетингу. 4.3. Наявність норм і цінностей поведінки для кожного підрозділу. 4.4. Наявність визнання з боку керівництва підприємства. 4.5. Участь у прийнятті управлінських рішень. 4.6. Підтримка корисних для організації починань. 4.7. Відповідальність до виконаної роботи. 4.8. Активна участь в інноваційній діяльності підприємства.		Опитування співробітників

Вивчення соціально-психологічного клімату колективу зводиться до оцінки компонентів корпоративної культури організації, яка сприяє накопиченню, поширенню та інтерпретації знань з метою підвищення інноваційної культури. Також варто відмітити, що під час аналізу факторів інноваційного сприйняття й соціально-психологічного клімату співробітники організації повинні бути розподілені на кілька респондентських груп, оскільки малоімовірним є наявність однозначного визнання впроваджуваних інновацій. Дані, отримані при діагностиці кожної з виділених груп співробітників, дають можливість виділити основні фактори, які впливають на інноваційну активність організації й визначають особистісний потенціал кожного співробітника.

Стосовно встановлення показників варто відзначити наявність різних варіантів, які передбачають необхідність адаптації розробленої методики до особливостей конкретного підприємства. У цьому разі для кожного показника має розроблятися десятибальна шкала, за якою намічаються кількісні показники для його точної оцінки. Наприклад, для показника “Наявність на підприємстві науково-дослідних відділів і підрозділів” визначається конкретна кількість науково-дослідних відділів і підрозділів, які будуть оцінені в один, два чи три бали.

Висновки. Підвищенню ефективності використання інноваційної трудової діяльності у вітчизняній практиці можуть сприяти: формування раціональної інноваційної політики держави, спрямованої на забезпечення стимулювання впливу податкової, кредитної, бюджетної систем, комплексу економічних, правових, організаційних та адміністративних важелів, поліпшення фінансування розвитку науки й освіти, активізація інноваційної поведінки працівників сільськогосподарських підприємств на основі проведення стимулюючої макроекономічної політики, здатної забезпечити їх вихід із кризового стану, стабілізацію економічного розвитку на базі підвищення продуктивності праці; реструктуризація економіки, формування конкурентного середовища, створення інноваційно-інвестиційного механізму, який сприятиме притоку капіталу в сільськогосподарську галузь; упровадження податкових пільг для підприємств, що здійснюють інноваційну діяльність; використання системи страхування інноваційних ризиків; формування інформаційної інфраструктури для надання консультаційних послуг інно-

ваторам та інвесторам; підтримка винахідництва й раціоналізаторства з боку державних, регіональних і виробничих структур тощо.

1. Безчасний Л. К. Мотивація наукової діяльності в умовах транзитивної економіки / Безчасний Л. К., Монастирська Г. В. // Регіональні перспективи. – 2002. – № 3–4. – С. 61–63.
2. Билуха М. Логістика матеріальних потоків в будівництві, їх учет и контроль / Билуха М. // Бух. учет и аудит. – 2005. – № 3.
3. Кокин Ю. Система оплати труда бюджетников: как ее реформировать? / Кокин Ю., Ананьева Ю. // Человек и труд. – 2000. – № 7. – С. 41–45.
4. Нестерчук В. П. Організація та мотивація праці : навч. посіб. / Нестерчук В. П. – К. : Вид-во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем, менедж. і бізнесу, 1999. – С. 61.

Рецензенти:

Махортов Ю.О. – доктор економічних наук, професор, проректор з науково-методичної роботи Київського університету управління та підприємництва;

Зоря Т.М. – кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної теорії Київського університету управління та підприємництва.

УДК 378: 001.895

ББК 74.58

Приходько І.П.

**ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК АГРАРНОЇ ОСВІТИ Й НАУКИ:
СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ**

Дніпропетровський державний
аграрний університет,
Міністерство аграрної політики
та продовольства України,
кафедра обліку і аудиту,
49000, м. Дніпропетровськ, вул. Ворошилова, 25,
тел.: 0567135157,
e-mail: prihodko_igor@ukr.net

Анотація. Дослідження, проведені в статті, спрямовані на здійснення оцінки інноваційного розвитку аграрного сектору економіки України та, зокрема, аграрної науки із застосуванням базових європейських індикаторів, стану реального сектору аграрної сфери економіки держави та її наукового кадрового потенціалу для обґрунтування нової організаційно-функціональної структури аграрної науки з урахуванням сучасних умов ринкової економіки.

Ключові слова: аграрна наука, інновації, розвиток, організаційно-функціональна структура, кадрове забезпечення, наукоємність аграрної сфери, стратегія, галузева програма.

Annotation. Studies conducted in the article focused on the evaluation of innovative development of Ukraine's agrarian sector and, in particular, agricultural science using basic European indicators of real sector of agriculture of the state and its scientific human resources to justify a new organizational and functional structure of agricultural science with regard to modern market economy.

Key words: agricultural science, innovation, development, organizational and functional structure, staffing, knowledge-based agricultural sector, strategy, sectoral program.

Вступ. Інноваційні процеси в економіці не набули вагомих масштабів, кількість підприємств, що впроваджують інновації, зменшується з кожним роком і становить нині 12–14%, що менше в 3–4 рази, ніж в інноваційно розвинутих економіках. Наукоємність аграрного виробництва знаходиться на рівні 0,3%, що на порядок менше від світового рівня. При цьому майже третина коштів, що витрачаються на інноваційну діяльність, припадає на закупівлю обладнання, у той час як на придбання прав на нову