

власних потреб та завдань. Таку стратегію провадять великі диверсифіковані компанії, які інтегрують у собі різноманітні підрозділи, що мають свої специфічні цілі розвитку. Адекватним механізмом інтеграції за таких обставин є система керування за цілями (MBO - management by objectives). Стратегії управління людськими ресурсами в організаціях –аналітиках реалізуються за допомогою кадрової політики, різної для різних структурних підрозділів. Значну роль відіграє ситуативне управління, аналіз конкретної ситуації ведення бізнесу. Якщо відкривається новий, для себе, тип бізнесу, перевага надається відкритій кадровій політиці. Для структурних підрозділів, орієнтованих на захист своїх ринкових позицій, властиве використання елементів закритої кадрової політики. Загальними перевагами кадрових стратегій компаній аналітиків є гнучкість, поміркованість та надійність. Персонал відрізняється високими аналітичними здібностями, умінням працювати з інформацією, достатньою кваліфікацією. Оцінка діяльності та її винагорода здійснюється за цілями.

Абсолютно неповторною є стратегія компанії проспектора. Дана фірма пропонує на ринок принципово нову продукцію або послугу, що фактично створює ринок або цілу галузь. Прикладів таких компаній у світовій практиці небагато (McDonalds, Microsoft, 3M). Їх конкурентну перевагу утворюють унікальні компетенції працівників, які виражаються у виведенні на ринок піонерних технологій, нових брендів, ще невідомих товарів та послуг. Яскравими прикладами компаній-новаторів є провідні лідери бізнесу у комп'ютерної індустрії, сфері нанотехнологій, аерокосмічної техніки. Персонал цих організацій складається з високо компетентних творчих співробітників, внутрішньо мотивованих до новаторського пошуку, а стратегія управління людьми будується на сильній інноваційній культурі. Основною передумовою успішної діяльності таких компаній виступає організація чіткої взаємодії між функціональними підрозділами, висока згуртованість персоналу й наявність єдиного корпоративного духу. Це забезпечується стратегією та політикою управління персоналом компанії- проспектора, спрямованою на створення кадрового ядра, вирощування талантів. Найм із зовнішнього ринку використовується рідко й для унікальних фахівців (перекуповують у конкурентів). Оптимальний рівень плинності кадрів для таких компаній становить 10-15% у рік, при цьому робиться упор на закріплення особливо цінних співробітників. Цінність співробітника визначається не тільки професійною компетенцією, але й прихильністю корпоративному духу. Для оцінки прихильності використовуються різні методи, наприклад "Оцінка 360 градусів", за якої співробітник оцінюється по всіх рівнях (керівниками, колегами, підлеглими). Невід'ємною частиною кадрової політики є програми перепідготовки співробітників, які охоплюють всіх співробітників, у тому числі й вищу ланку. Процес оцінювання персоналу компаній-проспекторів здійснюється за цілями. В системі мотивації працівників провідну роль відіграють нематеріальні стимули.

Вони створюють не тільки безпрецедентні технології, але і власне зовнішнє середовище, яке умовно можна назвати «блакитним океаном».

Сучасні конкурентні та інноваційні підприємницькі стратегії, розглянуті в контексті тісної взаємодії їх внутрішнього та зовнішнього середовища, можна трактувати як стратегії «червоного та блакитного океанів». «Червоні океани» характеризуються жорсткою конкурентною боротьбою, товарні ринки, на яких вони діють, перенасичені, межі цих ринків чітко окреслені та єдині для усіх учасників. Продукти компаній-конкурентів мають подібні властивості, і різниця між ними з часом зникає. Поширеним є копіювання та тиражування технологій, що в перспективі приводить компанію до загибелі. У зв'язку з високою конкуренцією та великими витратами на її ведення, прибутки цих компаній незначні та нестійкі. Найбільш потрібним персоналом є співробітники маркетингових відділів, насамперед реклами, продажів. Тактичні цілі та завдання завжди поступаються місцем стратегічним, гонитва за прибутком закриває обрії завтрашнього дня.

Діаметрально протилежною є стратегія «блакитного океану», яка по суті відбиває новий напрямок менеджменту. У цьому випадку компанія створює свій сегмент ринку, об'єднуючи різні групи споживачів, які мають спільні незадоволені потреби у нових продуктах. При цьому основна увага приділяється якраз запитам споживачів, ключовим критеріям їх вибору та оцінки продукту.

Щоб перейти з "червоного океану" в "блакитний", необхідно відмовитися від тієї частини бізнесу, яка є неперспективною, або ж зменшити її, натомість збільшити той сегмент, який визнаний найбільш прибутковим, і, спираючись на власні таланти, створити інноваційні продукти.

Рябоволик Т.Ф., асп.

Кіровоградський національний технічний університет, м. Кіровоград, Україна

СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В РЕГІОНІ

На початку XXI століття за умов, коли розвинені країни світу вступили до постіндустріальної, інформаційної епохи, світ стає все більш розділений вже не ідеологічно, а передусім технологічно, і це вимагає цілком нового, інноваційного підходу до питання розвитку держави та її регіонів. Регіони, що не встигають за розвитком глобальних технологій, нездатні утримувати свої життєві стандарти навіть на існуючому рівні, не говорячи про його підвищення [1, с. 31].

Кіровоградська область відноситься до депресивних регіонів України, в якому першочергово необхідно застосовувати інноваційні підходи щодо його розвитку.

Загальноновизнано, що в сучасних умовах господарювання інновації – це необхідний і об'єктивний чинник конкурентоспроможного розвитку кожного підприємства. В постійній жорстокій конкурентній боротьбі за

споживача та ринки збуту підприємства повинні впроваджувати інноваційні процеси: удосконалювати та розробляти нові вироби, прогресивні технології; систему управління та реалізації, що виводить їх на новий рівень розвитку, приводить суспільство до прогресу.

До останнього часу вважалося, що активізація інноваційного розвитку промислових підприємств регіону у більшості залежить від пріоритетного напрямку державної політики. Україна стала на інноваційний шлях розвитку економіки. На користь цього свідчить велика кількість заходів, прийнятих на державному рівні, зокрема, прийняття Законів України здатних забезпечити ефективне використання вітчизняного науково-технічного потенціалу, підвищення рівня інноваційності та конкурентоспроможності національної економіки.

Але, як показав аналіз інноваційної діяльності промислових підприємств регіону, зазначені заходи не стали повною мірою стимулом до активізації інноваційної діяльності промислових підприємств. Головними причинами цього є: брак коштів як у господарюючих суб'єктів, недосконалість системи менеджменту інновацій усередині підприємств та відсутність інноваційних кадрів на підприємствах, які б забезпечили інноваційно-прогресивний шлях розвитку регіону. А це в свою чергу говорить про існування проблем у наданні якісної професійної освіти.

Професійна освіта і підготовка кваліфікованих кадрів завжди були обумовлені рівнем економічного розвитку країни і регіону, але, у свою чергу, впливали на темп його розвитку. Більше того, важливо відзначити, що виробництво і система професійної освіти неподільні, взаємозв'язані і взаємозалежні, значить, розвиток виробництва повинен вести до розвитку системи професійної підготовки кваліфікованих кадрів для нього. Але парадокс: коли економіка регіону потребує інноваційних кадрів, система професійної освіти переживає не кращі часи. Особливе місце у вивченні даної проблеми необхідно відвести розвитку вищої освіти, оскільки саме в цьому прошарку освітніх послуг можна найкраще реалізуватися щодо інноваційних кадрів. Саме працівники з вищою освітою є потенціалом інновацій регіону, але й не забувати про коледжі, технікуми та професійно-технічні училища які забезпечують робітничими кадрами.

Оскільки Кіровоградська область є аграрним регіоном, то в першу чергу необхідно покращити стан забезпечення кадрів з вищою освітою в сільському господарстві і не забувати про його покращення і в промисловому секторі економіки бо це і є основа розвитку інноваційної діяльності нашого регіону.

За останні роки спостерігається постійне зниження рівня інноваційної активності підприємств регіону, що можна трактувати як неспроможність вітчизняного професіонального потенціалу виступати повноцінно у ролі акумулятора та матеріалізатора сучасних знань, а відповідно і носія основного людського капіталу суспільства [1, С.30].

На тлі загального зниження інноваційної діяльності області, спостерігається негативна тенденція і в кількості підприємств, що реалізували інноваційну продукцію за межі України. Їх кількість зменшилася з 10 в 2007 році до 7 підприємств в 2009 році [2].

Якщо розглядати обсяг виробленої інноваційної продукції, то її більша частина становить продукція, яка поставлена на експорт (рис. 1, 2). Але більшість районів області не мають жодного підприємства яке б займалося інноваційною діяльністю. А це говорить про їх відсталість в плані розвитку інноваційної діяльності, незабезпеченості відповідними інноваційно направленними кадрами та подальшого їх розширення і вдосконалення виробництва [3].

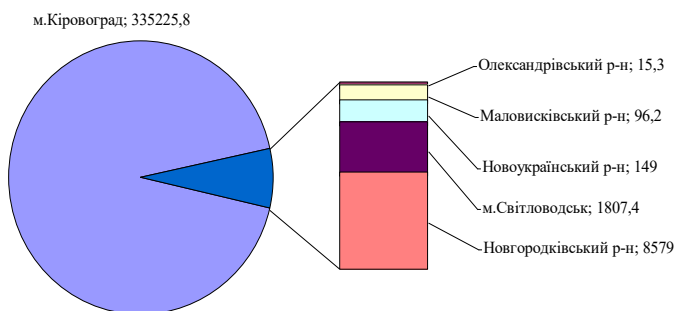


Рис. 1. Обсяг виробленої інноваційної продукції в 2009 році по Кіровоградській області (тис. грн.)

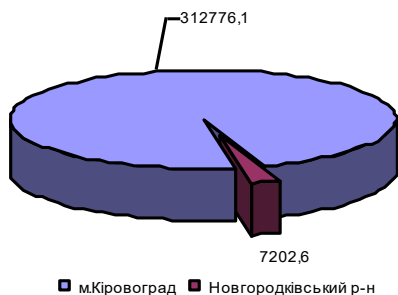


Рис. 2. Обсяг інноваційної продукції поставленої на експорт в 2009 році по Кіровоградській області (тис. грн.)

Якщо говорити про чисельність науковців, яка припадає на одну організацію, що здійснює науково-дослідну роботу, то тут показники також невтішні, оскільки мають негативну тенденцію. В 2000 році з 13 науково-дослідних

організацій на 1-ну припадало 42 працівника, а вже в 2009 році на 1-ну з 13 науково-дослідних організацій лише 29 [4]. Це свідчить про непривабливість науково-дослідної роботи. Але як показують дослідження у 2005 році кількість дослідників була найбільшою (55 осіб на 1-ну НДО), оскільки був попит на науково-дослідні розробки з боку промислових підприємств області, що в свою чергу призвело в майбутньому (2006 рік) і до найвищого показника питомої ваги реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової - 13% (рис. 3).

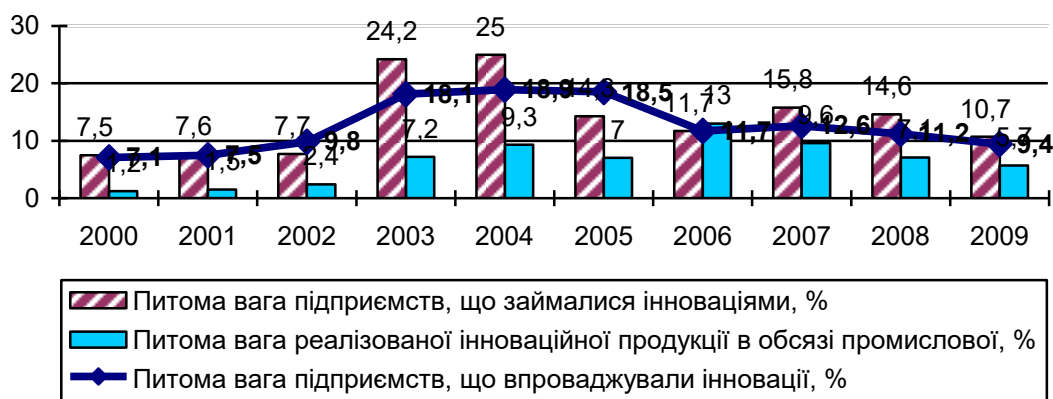


Рис. 3. Питома вага підприємств що займалися та впроваджували інновації та вага реалізованої ними інноваційної продукції в обсязі промислової в Кіровоградській обл.

Отже, щоб збільшити обсяги інноваційної зайнятості, необхідно в першу чергу, проводити політику інноваційної направленості промислових підприємств області, які є основними споживачами інноваційних ідей, які виробляють науково-дослідні організації.

Таким чином, зазначені обставини обумовлюють актуальність розгляду інноваторів, з урахуванням постійного зростання їх впливу на розвиток інноваційної діяльності та трансформацію виробничих відносин, як самостійного поняття, а також спричиняють необхідність диференційованого підходу щодо напрямів забезпечення їх відтворення, на відміну від решти працівників, які входять до складу зайнятого населення, тобто йдеться про відтворення **інноваційно направлених працівників** підприємств і організацій.

З позиції розглянутих досліджень випливає, що одним із напрямів підняття рівня інноваційності регіону є покращення рівня інноваційної направленості працівників підприємств та науково-дослідних організацій, тобто працівників зайнятих інноваціями.

Інноваційна інфраструктура в Кіровоградській області є функціонально неповною, недостатньо розвинутою. Вона не охоплює усі ланки інноваційного процесу. В інноваційному середовищі практично відсутні венчурні фонди та центри трансферу технологій. Не підтримується належним чином діяльність винахідників, раціоналізаторів, науковців, що мають завершені науково-технічні розробки. Не в повному обсязі використовуються освітній та науковий потенціал, насамперед вищих навчальних закладів, у сфері інформаційно-комунікаційних, високих наукоємних технологій, а також інформаційні ресурси системи науково-технічної та економічної інформації, зокрема бази даних технологій, науково-технічних досягнень. Не визначено механізм стимулювання створення інноваційної інфраструктури.

З вищезазначеного випливає, що забезпечити інноваційний прорив Кіровоградщини, регіону, в даний момент який знаходиться в депресивному стані можна лише комплексними заходами інноваційного спрямування. Викладені проблеми, та шляхи їх вирішення повинні носити безперервний систематичний характер. Ідея інноваційних перетворень регіону повинна втілюватися на всіх рівнях її забезпечення починаючи з освітніх закладів і закінчуючи підприємствами, за умови підтримки державних органів. За таких умов Кіровоградська область стане одним з провідних економічно-розвинених регіонів України з гідним рівнем розвитку.

Література

1. Левченко О.М. Професіональний потенціал: регуляторні механізми інноваційного розвитку. Монографія. – Кіровоград: КОД, 2009. – 375 с.
2. Офіційний сайт Головного управління статистики у Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Наукова та інноваційна діяльність в області: статистичний збірник / Головне управління статистики у Кіровоградській області. – Кіровоград: 2010. – 78 с.
4. Офіційний сайт Головного управління статистики у Кіровоградській області. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kirstat.kr.ua>

Саліхова О.Б., к.е.н.

ДП Державний інститут комплексних техніко-економічних досліджень Мінпромполітики України, м. Київ, Україна

ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНІ ТОВАРИ ВИРОБНИЧОГО ПРИЗНАЧЕННЯ: КОМБІНУВАННЯ ПОНЯТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЙ

Високотехнологічні товари виробничого призначення (ВТТВП) у поєднанні з програмним забезпеченням та висококваліфікованим персоналом впливають на зростання рентабельності не лише промислового