

УДК 339.138

JEL Classification J4; M51; M54

DOI: 10.32515/2413-340X.2018.33.96-101

Л. А. Коваль, доц., канд. екон. наук

С. А. Романчук, доц., канд. техн. наук

Центральноукраїнський національний технічний університет, м.Кропивницький., Україна

Формування кадрової стратегії інноваційного підприємства

В статті запропоновано напрями підвищення інноваційної активності підприємств за рахунок вдосконалення кадрових стратегій. Проаналізовано наявний кадровий потенціал підприємства, проведено діагностику рівня сприйнятливості працівників підприємства до інновацій та оцінка мотивації персоналу до розвитку інноваційної праці, сприятливість персоналу до окремих видів інноваційної праці на промисловому підприємстві.

кадровий потенціал, сприйнятливості персоналу до інновацій, рівень конкурентоспроможності працівників, кадрова стратегія підприємства, інноваційна культура, сутність інноваційної праці, інноваційна активність, інноваційна поведінка, інтерес

Л. А. Коваль, доц., канд. екон. наук

С. А. Романчук, доц., канд. техн. наук

Центральноукраїнський національний технічний університет, м.Кропивницький, Україна

Формирование кадровой стратегии инновационного предприятия

В статье предложены направления повышения инновационной активности предприятий за счет совершенствования кадровых стратегий. Проанализирован имеющийся кадровый потенциал предприятия, проведена диагностика уровня восприимчивости работников предприятия к инновациям и оценка мотивации персонала к развитию инновационного труда, склонность персонала к отдельным видам инновационного труда на промышленном предприятии.

кадровый потенциал, восприимчивость персонала к инновациям, уровень конкурентоспособности работников, кадровая стратегия предприятия, инновационная культура, сущность инновационного труда, инновационная активность, инновационное поведение, интерес

Постановка проблеми. Вихід економіки на траєкторію зростання та інноваційних зрушень потребує активізації усіх рушійних сил розвитку інноваційної активності українських працівників які формуються як під впливом системи зовнішніх чинників (глобалізація, світова інформатизація, міжнародна конкуренція, вплив світової фінансової кризи тощо), так і під впливом сукупності різноманітних внутрішніх чинників. Серед останніх – нерозвиненість конкурентного середовища в Україні, низький попит на інновації на макроекономічному рівні, відсутність сучасної інноваційної інфраструктури, складність та несприятливість внутрішньополітичної, соціально-економічної ситуації в країні, обмеженість фінансових можливостей держави щодо розвитку освіти, науки, підтримки інноваційного розвитку підприємств та організацій, кількісно-якісні втрати трудових ресурсного потенціалу, низька якість життя, неефективні стимули до прояву трудової та інноваційної активності тощо.

Розв'язання цієї актуальної і досить складної проблеми потребує оновлення усталених традиціями поглядів на працю і трудові відносини, пошуку нових методів формування сукупності нових трудових цінностей, відродження системи безперервної освіти та трудового виховання на виробництві в тісному зв'язку з університетами. У зв'язку з цим особливої значущості набуватиме залучення творчих здібностей людини на виробництві через створення інноваційних груп, надання різноманітних можливостей для реалізації інноваційного потенціалу особистості на підприємстві, розробки та застосування методик щодо оцінки та стимулювання конкурентоспроможності працівників. При цьому інноваційна спрямованість кадрової стратегії має передбачати створення умов, за яких майже кожен працівник підприємства матиме можливість запропонувати нову ідею, оформити юридично нову

пропозицію, прийняти участь в маркетингових дослідженнях, тому чи іншому етапі інноваційного процесу, реалізовувати нововведення з орієнтацією на потреби ринку. Розробка та реалізація кадрової стратегії, адекватної цілям інноваційного розвитку, означатиме не тільки збереження науково-технічного та винахідницького потенціалів персоналу, а передусім – реальну перспективу зміцнення конкурентоспроможності підприємства на ринку, а з нею - досягнення цілей соціальних партнерів у трудових відносинах - роботодавця та найманих працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основи інноваційної економіки досліджують у своїх працях Бандур С.І. [1], Грішнова О.А., Колот. А.М. [5], Лібанова Е.М. [4], Лісогор Л.С. [6], Новікова О.Ф., Новіков В.М., Онікієнко В.В., Федулова Л.І. [3], Семікіна М.В. [7], Білорус О.Г. [2] та ін. У час глобальних змін світової економіки активізація праці інноваційного змісту набуває надзвичайної актуальності. За цих умов, як справедливо підкреслює Колот А.М. [5], «дедалі відчутнішими і чи не основними факторами розвитку стають інноваційна праця та інтелектуальний капітал». Але результати наукових пошуків вітчизняних дослідників засвідчують, що кризові явища у стані трудового потенціалу України значною мірою зумовлені тривалою відсутністю державної стратегії розвитку соціально-трудова відносин, невбудованістю її в економічні реформи, не говорячи про завдання інноваційного насичення змісту праці [4–7]. З цих позицій набувають особливого значення та потребують подальшого розвитку для України питання кадрової стратегії такого підприємства, яке ставить за мету впроваджувати інноваційну модель розвитку.

Постановка завдання. Метою даного дослідження є визначення специфіки та особливостей застосування методик щодо оцінки та стимулювання конкурентоспроможності працівників, шляхів розробки та реалізації кадрової стратегії, адекватної цілям інноваційного розвитку,

Виклад основного матеріалу. З урахуванням специфіки інноваційної діяльності в процесі відбору кадрів і підготовки резерву вважаємо за необхідне запроваджувати різноманітні методи збору інформації та оцінки – співбесіди, тестування, випробування, атестацію (включаючи застосування оцінки конкурентоспроможності), пропонувати особам, які претендують на певну вакансію, скласти резюме, яке дає уявлення про трудовий досвід, освіту, публікації, винаходи, ділові якості, рекомендації тощо. Для підготовки резерву кадрів має сенс застосовувати різні форми: заміщення керівників на час відпустки, хвороби, відраження, проведення стажування в інших підрозділах, інших організаціях, навчання на курсах, семінарах, одержання другої освіти у навчальних закладах, участь у роботі науково-практичних конференцій та ін.

У підготовці кадрів важливо орієнтуватися на підготовку фахівців широкого профілю, які зможуть гнучко використовувати свої знання для розв'язання суміжних завдань, актуальним є укладання контрактів на підготовку управлінських кадрів у сфері інноваційного менеджменту, дефіцит яких є гостро відчутним. В кожному регіоні мають бути тісними зв'язки інноваційних підприємств з вищою школою, перспективними слід вважати ідеї щодо створення навчально-науково-інноваційних комплексів, які за структурою об'єднують інноваційні компанії та університети.

У загальному вигляді кадрова стратегія інноваційного підприємства має передбачати три стрижньових блоки, а саме:

I. *Задоволення якісних та кількісних потреб підприємства у конкурентоспроможній робочій силі* (завдяки пошуку необхідних працівників на ринку праці; проведенню профорієнтації, якісному відбору майбутніх кадрів серед випускників навчальних закладів, цільовій підготовці кадрів за певним напрямом безпосередньо на підприємстві та за його межами, у закладах освіти на контрактній

основі за рахунок підприємства, заохочення прагнень працівника до розвитку конкурентоспроможності тощо);

II. *Оптимізацію розставлення кадрів, їх руху на підприємстві* (управління професійною адаптацією працівників, атестація працівників; підготовка резерву кадрів на висування, планування кар'єри на основі вивчення індивідуальних потреб та інтересів, трудових мотивів, схильності до розробки та впровадження інновацій; визначення динаміки конкурентоспроможності персоналу, дослідження потенціалу кадрового зростання працівника, ротація кадрів, забезпечення взаємодії професійної і службової кар'єр тощо);

III. *Створення необхідних умов для ефективного використання та розвитку трудового потенціалу персоналу* в інтересах ефективної інноваційної діяльності підприємства (інтенсифікація виробництва, гуманізація, інтелектуалізація праці, скорочення витрат часу, запровадження гнучких графіків роботи для персоналу, зайнятого інноваційною працею, гнучка система управління стимулами (моральне, статусне, матеріальне заохочення винахідництва та раціоналізації, ефективної праці та професійного самовдосконалення); створення тимчасових творчих колективів (інноваційних груп з числа вчених, інженерів, техніків, економістів, фахівців у сфері маркетингових досліджень, інноваційного менеджменту), залучення персоналу до участі в управлінні підприємством, власністю, прибутку тощо).

Формування кадрової стратегії інноваційного підприємства, на наш погляд, має включати декілька етапів (рис 1.).

На початковому етапі має відбутись оцінка стану зовнішнього середовища підприємства (економічна ситуація в регіоні, країні, сприятливість умов господарювання, співвідношення попиту і пропозиції даної продукції на ринку, рівень цін, наявність конкурентів, їх ділова активність, форми конкурентної боротьби, особливості кон'юнктури на ринку праці тощо) та прогнозування тенденцій його змін, що дозволить виокремити стратегічні цілі інноваційного розвитку.

Водночас аналізується стан наявного кадрового потенціалу підприємства, рівня інноваційної культури працівників, що дасть змогу визначити мету розвитку кадрового потенціалу.

Наступний етап формування кадрової стратегії передбачає аналіз можливостей досягнення інноваційних цілей. На цьому етапі вважаємо за необхідне:

- провести діагностику рівня сприйнятливості працівників підприємства до інновацій (основи такої методики пропонуємо далі),
- здійснити оцінку мотивації персоналу до розвитку інноваційної праці на основі мотиваційного моніторингу;
- вивчити нахили персоналу до окремих видів інноваційної праці на промисловому підприємстві;
- здійснити оцінку конкурентоспроможності персоналу, особистісних характеристик працівників з урахуванням особливостей їх менталітету.

Після одержання відповідної інформації, її аналізу необхідно перейти до розробки альтернативних проектів (варіантів) кадрової стратегії. При цьому слід виходити з оцінки ефективності діючої системи організації інноваційної праці, її мотивації та стимулювання, ресурсного, інформаційного забезпечення, стану управління розвитком персоналу, необхідності інвестицій в людський капітал тощо.

Черговий етап - аналіз складених проектів з точки зору їх відповідності вимогам до кадрової стратегії інноваційного підприємства. Пріоритетне значення має виявлення та усунення суперечностей в балансі інтересів роботодавця та найманих працівників з позицій забезпечення ефективності інноваційної праці персоналу, конкурентоспроможності підприємства на ринку.

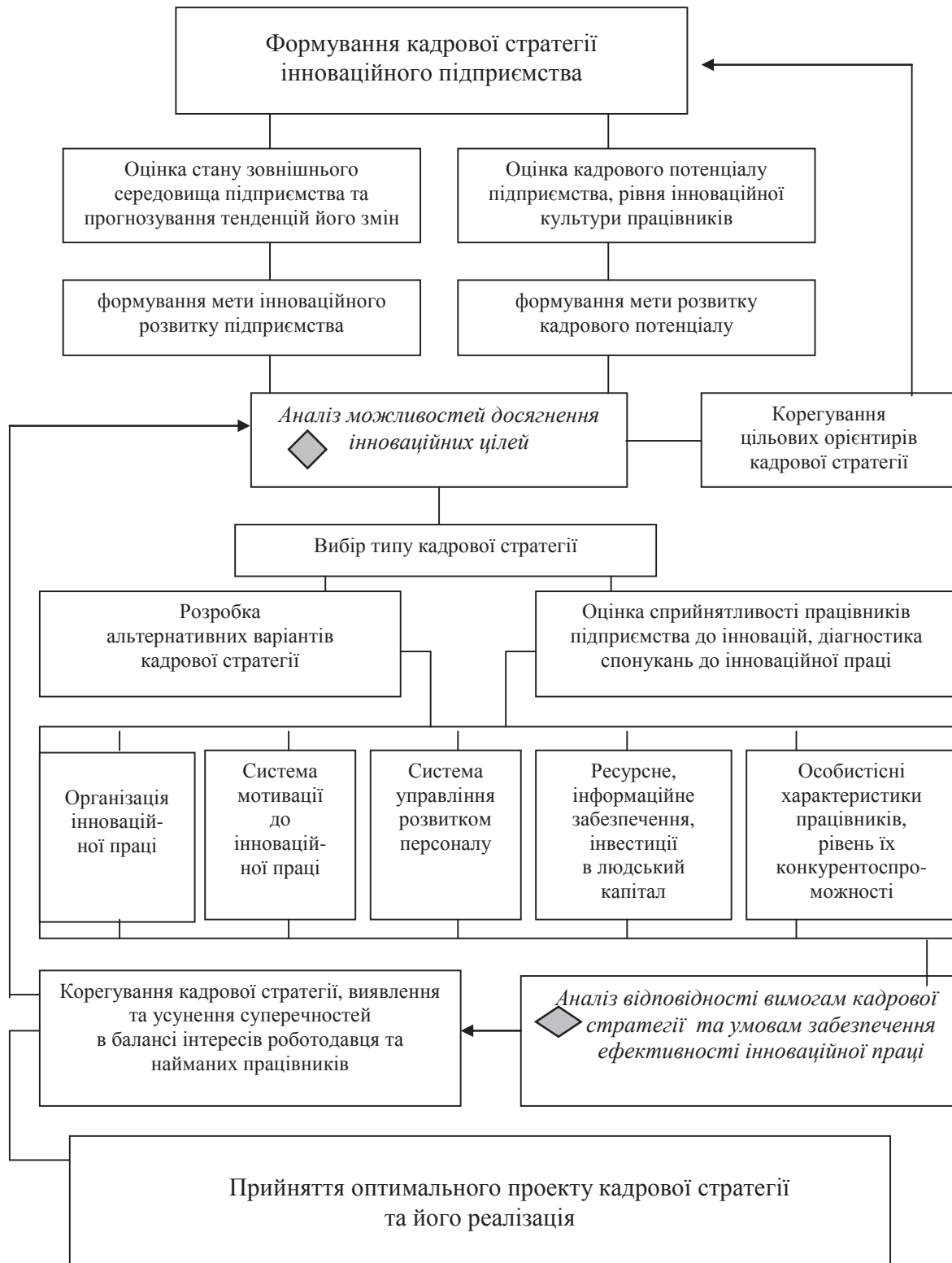


Рисунок 1 – Формування кадрової стратегії інноваційного підприємства
 Джерело: розроблено авторами.

За результатами аналізу обирається прийнятний варіант кадрової стратегії, в разі необхідності він корегується і приймається як оптимальний для реалізації в управлінні персоналом у наступному періоді.

Кожен працівник має розглядатися на підприємстві як потенційне джерело нововведень, тому акцент в управлінні працею менеджери мають робити саме на

розвиток ініціативи і творчого відношення до праці, формування системи корпоративних цінностей, стрижнем якої має стати інноваційна культура.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Стосовно змісту кадрової стратегії слід підкреслити, що вона має відображати нову концепцію підготовки кадрів, яку викликають до життя саме об'єктивні потреби інноваційного розвитку, тісна єдність технологічних, організаційних, комерційних та соціальних нововведень. В основі нового бачення розвитку і використання людських ресурсів – орієнтація на висококваліфіковану робочу силу, інтегровану у систему виробництва: безперервність процесу збагачення знань і підвищення кваліфікації.

Надзвичайно ускладнює реалізацію завдань досягнення високої інноваційної активності найманих працівників в наші часи і найближчими роками незадовільний стан трудоресурсного забезпечення інноваційної діяльності в Україні. Зміни у структурі зайнятості не носять інноваційний характер, держава перетворюється у постачальника сировинних та енергоресурсів, а не стає конкурентоспроможним виробником машин, високотехнологічної продукції. Формування інноваційної активності працівників гальмує обмеженість інвестування в освіту, науку, підготовку кадрів та підвищення кваліфікації.

Недосконала мотивація до інновацій – нестача відчутних матеріальних стимулів, занижена оцінка витрат часу і трудових зусиль, відсутність належного соціального захисту інноваторів у будь-якій сфері діяльності є причиною низької інноваційної активності найманих працівників та їх масової незацікавленості у розробці і впровадженні інновацій.

Враховуючи спрямованість даного дослідження, подальші розробки в цьому напрямі мають спрямовуватися передусім на цільові зміни трудової мотивації людей, щоб досягти максимальної віддачі, високих кінцевих результатів в інноваційному процесі. Останнє можливо лише тоді, коли кінцевою метою кадрової стратегії стає максимальне наближення інтересів керівників підприємства (власників) і найманих працівників, реалізація їх трудових очікувань.

Список літератури

1. Бандур С.І. Державна інноваційна політика в контексті її впливу на зайнятість населення [Текст] / С.І. Бандур // Розвиток продуктивних сил України: від В.І. Вернадського до сьогодення: матеріали міжнар. наук. конф., 20 бер. 2009 р. [у 3-х част.]. – К. : РВПС України НАН України, 2009. – Ч. 2. – С. 30 – 33.
2. Глобалізація і безпека розвитку [Текст] : Монографія / Г.Білорус, Г.Лук'яненко та ін.; Керівник авт.кол. і наук. ред. О.Г. Білорус. - К.: КНЕУ, 2001. – 733с.
3. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика [Текст] / [за ред. Л.І. Федулової]. – К. : Основа, 2005. – 552 с.
4. Колот А. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань [Текст] / А.Колот // Україна: аспекти праці. – 2007. – № 4. – С. 4–9.
5. Лібанова Е.М. Стратегічні пріоритети соціальної політики України на початку XXI століття [Текст] / Е.М. Лібанова // Демографія та соціальна економіка, 2008. – № 1. – С. 9–22.
6. Лісогор Л.С. Освітні чинники забезпечення інноваційного людського розвитку НАТО [Текст] / Л.С. Лісогор // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України [зб. наук. праць]. – Полтава. – 2008. – № 2 (27). – Ч. 2. – С. 421–424.
7. Семикіна М.В. Інноваційна праця в конкурентному середовищі: загальна методологія, мотиваційні основи регулювання [Текст] : монографія / М.В. Семикіна, Л.А. Коваль. – Кіровоград: «Степ», 2002. – 212 с.

References

1. Bandur, S.I. (2009). Derzhavna innovatsijna polityka v konteksti ii vplyvu na zajniatest' naseleennia [State innovation policy in the context of its impact on employment of the population]. Development of the productive forces of Ukraine: from VI Vernadsky to the present: *Mizhnarodna naukova konf. (20*

- bereznia 2009 roku) – International Scientific Conference.* (pp. 30–33, Vol.2). Kyiv: RVPS Ukrainy NAN Ukrainy [in Ukrainian].
2. Bylorus, G., & Lukyanenko, G., et.al. (2001). *Globalization and Bake-free development.* O.G. Belorussian (Ed.). Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
 3. Fedulovoi, L.I. (Eds.). (2005). *Innovative economic development: model, management system, state policy.* Kyiv : Osnova. [in Ukrainian].
 4. Kolot, A. (2007). Innovatsijna pratsia ta intelektual'nyj kapital u systemi faktoriv formuvannia ekonomiky znan' [Innovative work and intellectual capital in the system of formation factors of knowledge economy]. *Ukraina: aspekty pratsi – Ukraine: aspects of labor*, 4, 4-9 [in Ukrainian].
 5. Libanova, E.M. (2008). Stratehichni priorityty sotsial'noi polityky Ukrainy na pochatku XXI stolittia [Strategic priorities of the social policy Ukraine at the beginning of the XXI century]. *Demohrafiia ta sotsial'na ekonomika – Demography and social economy*, 1, 9–22 [in Ukrainian].
 6. Lisohor, L.S. (2008). Osvitni chynnyky zabezpechennia innovatsijnoho liuds'koho rozvytku NATO [Educational factors in providing NATO innovative human development]. *Naukovyj visnyk Poltavs'koho universytetu spozhyvchoi kooperatsii – Scientific Bulletin Ukrainy Poltava of Consumer Cooperatives of Ukraine*, 2 (27), 2, 421–424 [in Ukrainian].
 7. Semykina, M.V., & Koval', L.A. (2002). *Innovatsijna pratsia v konkurentnomu seredovyschi: zahal'na metodolohiia, motyvatsijni osnovy rehuliuвання [Innovative work in a competitive environment: general methodology, motivational basics of regulation.]*. Kirovohrad: «Step» [in Ukrainian].

Liliia Koval, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

Sergiy Romanchuk, Associate Professor, PhD in Technics (Candidate of Economic Sciences)

Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine

Formulation of Staffing Strategies for Innovation

Possibilities of manifestation and development of innovative activity of Ukrainian workers are formed both under the influence of the system of external factors (globalization, global informatization, international competition, influence of the global financial crisis, etc.), and under the influence of a combination of various internal factors.

Taking into account the specificity of innovation in the process of recruitment and reserve preparation, we consider it necessary to introduce a variety of methods for collecting information and assessments - interviewing, testing, testing, certification (including the application of an assessment of competitiveness); To offer individuals who are applying for a vacancy to provide a resume that gives an idea of labor experience, education, publications, inventions, business qualities, recommendations, etc. It makes sense to use different forms to prepare the reserve of staff: the replacement of managers at the time of holidays, illness, business trips, internships in other units, other organizations, training in courses, seminars, obtaining second education in educational institutions, participation in scientific and practical conferences and other.

In the training of personnel it is important to focus on the training of a wide range of specialists who can flexibly use their knowledge for solving related tasks, it is important to conclude contracts for the training of management personnel in the field of innovative management, whose deficit is acutely tangible. In each region there should be close links between innovative enterprises and higher education, and ideas should be considered as the creation of educational, research and innovation complexes, which are united by innovative companies and universities.

Consequently, the obstacles in the manifestation of innovation activity of hired workers in many enterprises serve a set of factors associated with the lack of management of innovative personnel activities, the imperfection of the organization of wages and the promotion of innovation content, features of the mentality, low innovation culture of employees, etc.

personnel potential, personnel susceptibility to innovation, level of competitiveness of employees, personnel strategy of the enterprise; innovation culture essence of innovation work, innovation activity, innovative behavior, interest

Одержано (Received) 20.03.2018

Прорецензовано (Reviewed) 22.05.2018

Прийнято до друку (Approved) 28.05.2018