

УДК 331.104.22

## ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ ЯК УМОВА ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Вареник І.В., Кантур А.І.

Шосткинський інститут Сумського державного університету

В статті проаналізовано основні методи управління персоналом, представлені в працях вітчизняних та закордонних вчених. Зазначено про необхідність пошуку інноваційних методів управління персоналом як стратегічним ресурсом підприємств в сучасних умовах господарювання. Запропоновано ряд методів активізації творчості та пошуку інноваційних ідей серед персоналу з метою диверсифікації послуг підприємств індустрії та підвищення їх конкурентоспроможності. Зроблено висновки щодо необхідності переходу на нове бачення ролі працівників і пошуку методів активізації їх потенціалу.

**Ключові слова:** інновації, інноваційний потенціал, підприємство, персонал.

**Постановка проблеми.** Сьогодні перед українськими підприємствами постає важливе стратегічне питання, як розвиватися в умовах жорсткої конкуренції на ринку високотехнологічної продукції. В Україні питання, інноваційної діяльності у напрямі підвищення рівня організації праці може забезпечуватися не лише постійним вдосконаленням, а й на основі переходу підприємств на інноваційний шлях розвитку. Прогресивність суспільного розвитку багато в чому, залежить від спроможності освітньої сфери відтворювати інтелектуальний потенціал, якісну робочу силу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання підвищення якості робочої сили досліджували, як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, дослідження науковців та формування державних програм щодо заходів із підтримки, відновлення та розвитку інноваційного трудового потенціалу. Сьогодні у сфері розвитку трудового потенціалу України особливу увагу слід звернути саме на його якість.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розкриття особливостей процесу формування та розвитку трудового потенціалу в умовах інноваційних перетворень в економіці України.

**Склад основного матеріалу.** До сьогодні процесам формування інноваційного потенціалу підприємства не приділялося належної уваги, як фактичному і загальному економічному потенціалу.

У сучасних умовах господарювання від залежного рівня інноваційного потенціалу залежить успішна інноваційна діяльність підприємства. Чітка стабільність ті ефективність інноваційної діяльності підприємства залежною мірою залежить від його інноваційної активності, тобто постійного оновлення новацій, ідей, виробництва ті просування на ринок ефективної у виробництві і споживанні інноваційної продукції.

Під інноваційним потенціалом підприємства можна розглянути, як система взаємопов'язаних чинників і ресурсів, які відповідають умові забезпечення постійної інноваційної діяльності підприємства у сфері пошуку, розробки й упровадження інноваційних продуктів і процесів.

Інноваційний потенціал формується за допомогою двох складових:

- 1) матеріальної складової – інноваційний потенціал матеріальних ресурсів;
- 2) нематеріальної складової – інтелектуального потенціалу.

До нематеріальної складової відносять нематеріальні активи, маркетингові ресурси, управлінські інфраструктурні ресурси, трудові ресурси.

Особлива значимість професійної успішності пред'являє високі вимоги до особливості що у інноваційної діяльності. А саме:

Таблиця 1

**До матеріальної складової інноваційного потенціалу підприємства належать основні та оборотні засоби**

Основні	Оборотні
Матеріальні активи	Виробничі запаси
Здавання в оренду іншим особам	Незавершене виробництво
Очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року	Готова продукція
	Дебіторська заборгованість
	Грошові кошти, які залучаються під час інноваційної діяльності та визначають фінансові та товарно-матеріальні потоки супроводжуються інновацій

1) комунікабельність – повинен мати здатність до спілкування до спільної роботи з різними категоріями персоналу;

2) творчі здібності – в будь-який слід вносити елементи творчості, новизни, завдяки чому він буде виділятися на загальному фоні;

3) організованість – часто доводиться працювати відразу над декількома проектами, з різними організаціями, людьми, все це вимагає систематизованого, організованого підходу до роботи;

4) здатність до навчання – бажання і здатність до постійного навчання на роботі – шлях до просування кар'єри;

5) впевненість – впевненість породжує людей;

6) почуття гумору – допомагає налагоджувати процес спілкування і уникати конфліктних ситуацій.

У сучасній практиці зовнішнього підбору кандидатів використовують в основному, так і технології:

1. Скринінг – «поверхневий підбір», який здійснюється по формальних ознаках: освіта, вік, рік, досвід роботи.

2. Рекрутинг – «поглиблений підбір», який враховує особисті характеристики і ділові якості претенденти.

3. Херхантинг – «полювання за головами», це один із напрямів пошуку і підбору персоналу ключових і рідкісних як за фахом, так і за рівнем професіоналізму фахівців.

До сучасних методів пошуку інноваційних ідей серед персоналу можна віднести:

– «Альтер-его» (вирішення будь-якого питання з точки зору відомої людини). Для того, щоб вирішити конкретну проблему за цим методом, необхідно подивитись на неї очима історичної особи, персонажу книги, видатного спеціаліста в певній сфері, відомого корпоративного лідера. Застосування цього методу дозволяє прогнозувати рішення, використовуючи стиль та ідеї відомих особистостей.

– «Сесія питань» (мозковий штурм, мінімум критики, максимум свободи думки). Представляє собою обговорення ряду попередньо сформульованих питань у форматі мозкового штурму (брейнстормінгу) з повною свободою висловлювань думок без обтяження критикою.

– «Символ» (представлення проблеми чи питання певним символом, який максимально відповідає цій проблемі; кожний елемент символу може бути відповіддю на питання). За цією методикою керівник формулює проблему та пропонує групі працівників придумати аналогію у вигляді певного символу, який би максимально відповідав висунутій проблемі по суті та характеру. За складеним списком атрибутів даного символу

група продумує способи їх застосування для вирішення проблеми.

– «Виклик» (керівник формує уявну проблему, а персонал повинен вирішити її без будь-якої допомоги). За цим методом керівник кидає виклик підлеглим, впливаючи на їх підсвідоме бажання довести свою спроможність самостійно вирішувати проблеми та приймати рішення.

– «Метод SCAMPER» (вирішення проблеми шляхом заміни, комбінації, адаптації, модифікації, застосування, ліквідації, створення протилежності). Назва методу включає перші букви дій, які потрібно зробити персоналу над продуктом, послугою чи явищем в організації. Це дозволить знайти безліч несподіваних ідей для модифікації існуючих та створення нових продуктів чи послуг.

– «Метод провокацій» (пошук вигоди від незвичайних, навіть безглузких ідей). Цей метод сприяє генеруванню серед персоналу ідей, які виходять за межі стандартних моделей мислення і особливо корисний, коли підприємство хоче створити абсолютно новий товар, розпочати новий бізнес.

– «Рефреймінг» (використовується для вирішення важливих бізнес-проблем). Найбільш поширеною формою рефреймінгу є оцінка працівниками проблеми з точки зору людей різних професій. Керівник доручає підлеглим грати різні ролі при критичній оцінці різних складових продукту чи послуги підприємства та вислуховує їх думку, фіксуючи нові ідеї.

– «Метод інверсії» (пошук раціональних рішень проблеми при аналізі протилежного завдання). За цим методом керівник ставить перед підлеглими завдання, протилежне тому, яке він хоче вирішити. В результаті можна отримати перелік дій та рішень, які не допустимі для даного продукту чи послуги і використати ці знання для їх покращення. Цей метод дозволяє працівникам побачити те, чого б вони не помітили при прямому формулюванні проблеми.

Ключовий фактор ефективного впровадження інноваційного процесу персонал організації та його підготовленість до інновацій.

Завдання керівництва організації полягає в підготовці персоналу до поняття і прийняття необхідності здійснення нововведення, індивідуальної та колективної значимості нововведення, а також включення працівників у здійснення нововведення. Необхідно враховувати, що персонал організації може надавати опір нововведенням з причин невизначеності, відчуття втрат і впевненості негативності їх. У зв'язку з цим потрібна повна і достовірна інформація про впровадження інноваційного процесу в колективі всіма наявними комунікаційними засобами.

Таблиця 2

## Фактори ефективного впровадження інноваційного процесу

Підтримуючі	Підсилюючі	Блокуючі
Надання необхідної свободи при розробці нововведення	Підтримка і допомога з боку керівництва до постійного розвитку працівників	Недовіра керівництва до висуваних ідей знизу
Забезпечення необхідними ресурсами та обладнанням	Можливість висловлення власної думки про проведені нововведення	Необхідність безлічі погоджень з нововведень
Підтримка з боку керівництва організації	Постійна підтримка атмосфери сприйнятливості до змін	Непрофесійне втручання в оцінку нових пропозицій
Проведення дискусій та обміну досвідом	Подолання бар'єрів між функціональними обов'язками	Жорсткий контроль
Підтримання взаємодії з колегами, зовнішніми науковими консультантами		Неузгоджене прийняття рішень з інноваційним пропозиціями
Підтримка з боку персоналу організації		

Таблиця 3

## Трудовий потенціал

Трудовий потенціал	Один. виміру	2015	2016	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
Середньооблікова чисельність штатних працівників	Чол.	2325	2355	31	101,29
Середньооблікова чисельність усіх працівників в еквіваленті повної зайнятості	Чол.	2140	2136	-4	99,81
Створено нових робочих місць	Місць	102	115	13	112,75
Середньомісячний фонд заробітної плати	Тис.грн	1904,8	2233,1	328,3	117,24
Середньомісячна заробітна плата одного штатного працівника	Грн	1218	1450	232	119,05
Заборогованість із виплати заробітної плати	Тис.грн	-	-		
Частка втрачених людино-днів через вимушені відпустки	%	-	-		
Наявність системи професійного навчання безпосередньо на виробництві:					
– підготовлено робітників масових професій (первинна підготовка, перепідготовка, навчання додатковим професіям) підвищено кваліфікацію:	Чол.	376	437	61	116,2
– робітників	Чол.	801	518	-283	64,67
– керівників та фахівців	Чол.	391	153	-238	19,10

В даний час в сучасних компаніях слід визначити як основні інноваційні елементи системи управління персоналом – це розвиток персоналу, робота з кадровим резервом і вдосконалення корпоративної культури.

Для підвищення рівня інноваційного потенціалу персоналу на підприємстві ТОВ «Мегабудсервіс», необхідно визначити трудовий потенціал та їх основні показники.

Трудовий потенціал основні показники наведені в таблиці 3.

На підприємстві постерігається тенденція зростання працівників протягом 2-х років. Середня заробітна плата 0,82 тис. грн за 2015 рік, та 0,95 тис. грн за 2016 рік.

У 2016 році аналізований показник збільшився на 31 чол. тобто на 101,29% у порівнянні до 2015 року. Причиною збільшення даного показника є необхідність в робочій силі. Середньо-

місячний фонд заробітної плати збільшився на 117,24%, що пояснюється збільшенням кількості штатних працівників і тому збільшенням розміру заробітної плати.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Система управління персоналом необхідна на кожному підприємстві. На основі проведеного дослідження можна сказати, що, крім традиційних методів управління персоналом, існують також і нестандартні методи, які найчастіше бувають більш корисні, незважаючи на ризики.

Висококваліфікований управлінець повинен вміти обирати саме ті методи пошуку інноваційних ідей, які будуть найбільш продуктивними в певному середовищі і для конкретних працівників. Саме розвиток креативності та інноваційного мислення персоналу сучасних підприємств може стати їх ключовою компетенцією та фактором виживання у конкурентній боротьбі.

## Список літератури:

1. Булгакова А.К. Сучасні методи управління персоналом на підприємствах готельного господарства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/bulgakova.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/bulgakova.htm).
2. Developing and Managing Hotel Staff For Increased Productivity and Superior Guest Experiences [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.best-in-class.com/bestp/domrep.nsf/products/developing-and-managing-hotel-staff-for-increased-productivity-and-superior-guest-experiences>.

3. Кузнецова Т. Креативное вооружение [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.new-management.info/issues/2009/9/732/>.
4. Сокольский М. Призма для инноватора [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.management.web-standart.net/news/2010/08/16/3830/>.
5. Педро до Кармо Коста. Архітектура інновацій [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://management.web-standart.net/issues/2010/7/1596/>.
6. Примак И. На гребне [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.new-management.info/issues/2008/11/315/>.

**Вареник И.В., Кантур А.И.**

Шосткинский институт  
Сумского государственного университета

## **ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ КАК УСЛОВИЕ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА**

### **Аннотация**

В статье проанализированы основные методы управления персоналом, представленные в трудах отечественных и зарубежных ученых. Отмечена необходимость поиска инновационных методов управления персоналом стратегическим ресурсом предприятий в современных условиях хозяйствования. Предложен ряд методов активизации творчества и поиска инновационных идей среди персонала с целью диверсификации услуг предприятий индустрии и повышение их конкурентоспособности. Сделаны выводы о необходимости перехода на новое видение роли работников и поиска методов активизации их потенциала.

**Ключевые слова:** инновации, инновационный потенциал, предприятие, персонал.

**Varenik I.V., Kantur A.I.**

Shostka Institute of Sumy State University

## **INCREASING LABOR ORGANIZATION AT UKRAINE ENTERPRISES, AS A CONDITION FOR FORMATION OF INNOVATIVE POTENTIAL**

### **Summary**

The article analyzes the basic methods of personnel management, presented in the works of domestic and foreign scientists. The necessity of search of innovative methods of personnel management as a strategic resource of enterprises in modern conditions of management is indicated. A number of methods of activating creativity and finding innovative ideas among the personnel have been offered in order to diversify services of enterprises of the industry and increase their competitiveness. Conclusions are made on the need to transition to a new vision of the role of employees and the search for ways to enhance their potential.

**Keywords:** innovations, innovation potential, enterprise, personnel.