

КРЕАТИВНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

© Процак К.В., Просович О.П., 2011

Обґрунтована необхідність створення умов для формування інноваційного типу мислення у менеджерів. Здійснено порівняння індивідуальної та групової мотивації персоналу до здійснення інноваційної діяльності. Запропоновано підходи до формування мотиваційного механізму інноваційного персоналу.

Ключові слова: інноваційна діяльність, інноваційне мислення, інноваційний розвиток, мотиваційний механізм, інноваційний персонал.

The necessity of creating conditions for the forming of innovative type of thinking in management is determined. Comparison of individual and group motivation to exercise innovation is made. The concept of motivation of innovative personnel is offered.

Key words: innovation activity, innovative thinking, innovative development, motivational mechanism, innovation personnel.

Постановка проблеми

Підприємства можуть витратити безліч коштів на впровадження новітніх технологій, проведення ґрунтовних ринкових досліджень, але якщо їхні зусилля не будуть підкріплені розумінням кожного працівника його ролі у цьому інноваційному процесі, очікуваної ефективності не буде досягнуто. Те, наскільки швидко впроваджуються та ефективно використовуються інновації, великою мірою залежить від персоналу підприємства, від його готовності та здатності реалізувати інноваційні заходи. Тобто перехід підприємства на інноваційний шлях розвитку можливий насамперед після підвищення інноваційності його персоналу.

На відміну від традиційних підходів управління персоналом керівники сучасних підприємств повинні активізувати інноваційну поведінку персоналу, створювати умови для професійного та творчого розвитку, застосовувати прогресивні підходи до мотивації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Дослідження проблем формування і розвитку персоналу для здійснення інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах відображені у багатьох наукових працях.

До інноваційного персоналу учені зараховують винахідників, раціоналізаторів, науковців, інженерів, підприємців та інших працівників, яких можна поєднати у категорійні групи: управлінські кадри; інженерно-технічні кадри; висококваліфіковані кадри. Науковці вважають, що інноваційні кадри відрізняються від звичайного персоналу такими рисами: висока професійна компетентність, самостійність, ініціативність, підприємливість, активність, творчість, новаторство, оригінальність у праці, спроможність довести інноваційну ідею до впровадження, наполегливість, здатність до виконання трудових функцій на рівні міжнародних стандартів, високі адаптаційні можливості, високий рівень культури [1, с. 118].

Успіх інноваційного процесу залежить від того, наскільки безпосередні учасники інноваційного процесу зацікавлені у швидкому впровадженні результатів НДДКР у виробництво. З огляду на це, стимулювання інноваційної праці повинно постійно спиратися не лише на матеріальні, а й на нематеріальні (соціально-психологічні) форми стимулювання, орієнтовані на

задоволення потреб вищого рівня [2, с. 532]. Учені наголошують, що мотивація персоналу до інноваційної діяльності на підприємстві має свої особливості, і вказують на необхідність розроблення методичних основ для створення відповідного механізму мотивації як інструменту активізації інноваційної поведінки його працівників [3, с. 530].

Проте ця тематика досліджена не надто глибоко та комплексно, оскільки інноваційна діяльність є складним, тривалим, специфічним процесом і потребує від працівників постійного розвитку, нових прогресивних знань, креативності мислення.

Постановка цілей

Дослідження розвитку персоналу для здійснення інноваційної діяльності зумовлює постановку таких завдань:

- проаналізувати стан та особливості розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах;
- розробити підходи до створення мотиваційного механізму заохочення персоналу до здійснення інноваційної діяльності;
- здійснити порівняння індивідуальної та групової мотивації персоналу до здійснення інноваційної діяльності.

Виклад основного матеріалу

На більшості вітчизняних підприємствах керівники дотримуються тих традицій управління, які були сформовані ще в умовах командної економіки. У своїй діяльності замість орієнтації на виробництво високоякісної продукції, здатної конкурувати на внутрішньому та світовому ринку, менеджери концентрують свою увагу на виготовленні продукції без застосування творчого підходу, що потребує мінімальних якості та витрат. Через відсутність необхідних інституційних змін і слабку мотивацію трудова поведінка більшості працездатного населення України залишається пасивною та характеризується очікуванням результатів подальших економічних і соціальних реформ [3, с. 209].

Якісно нові зміни у ставленні персоналу до якості гальмуються невідповідною мотивацією і кваліфікацією працівників. Низька зайнятість (два–три дні на тиждень) не сприяє набуттю стійких навичок. Кризові економічні явища не сприяють проведенню системного оновлення знань і підвищення кваліфікації працівників, спостерігається відтік найкваліфікованіших кадрів за кордон.

Досвід показує, що персонал вітчизняних підприємств не готовий до використання різного роду інновацій та здебільшого є стримульовальним фактором впровадження інновацій. Це пов'язано з тим, що у персоналу виникає страх змінювати звичний спосіб роботи, небажання прикладати зусилля на додаткове навчання без істотних матеріальних заохочень.

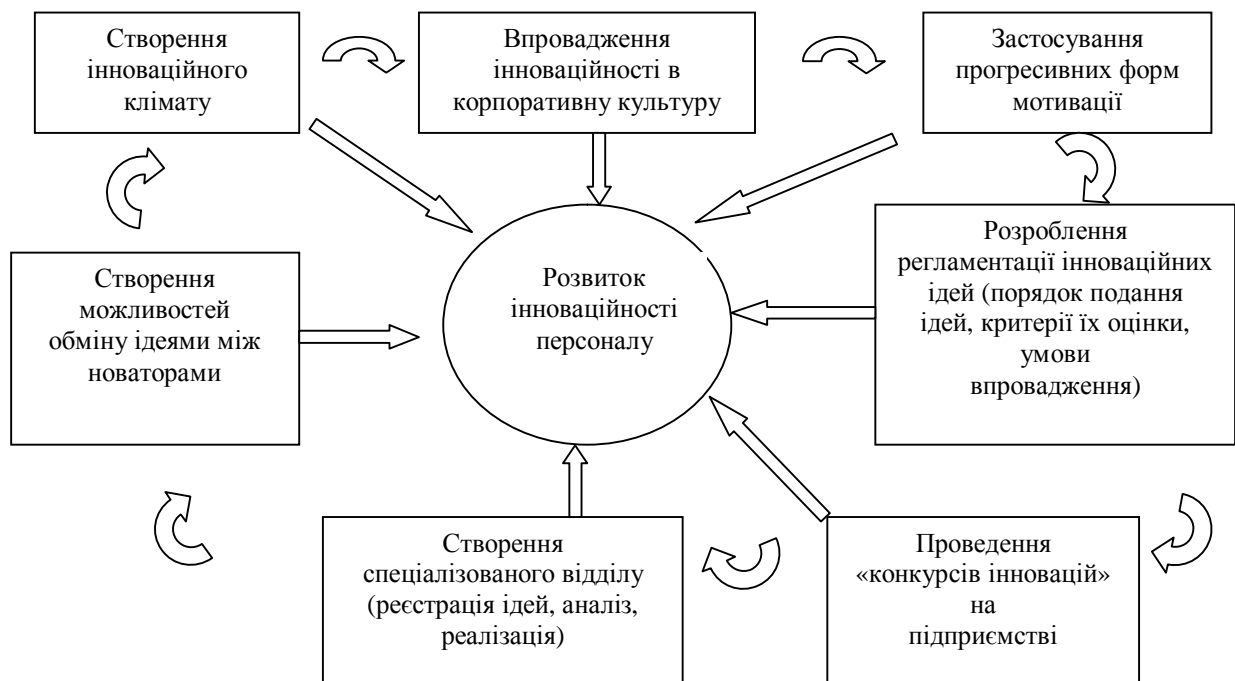
Визначальною мірою від персоналу залежать творчість і новаторство, які роблять продукт чи послугу унікальною і тим самим надають їм відмінну якість і конкурентні переваги. Тому підприємству необхідно намагатися задовольнити потреби і очікування своїх працівників у визнанні і отриманні задоволення від роботи, а також у їхньому розвитку. Для того, щоб заохочувати працівників до постійного вдосконалення своєї кваліфікації, необхідно здійснювати такі заходи:

- планування та забезпечення безперервної підготовки і кар'єрного росту;
- створення умов, що заохочують розроблення і впровадження нововведень;
- проведення стійкого аналізу потреб своїх працівників;
- різноманітні визнання та матеріальні винагороди;
- сприяння відкритому двосторонньому обговоренню інформації стосовно необхідності покращання якості виконання робіт;
- забезпечення умов для ефективної колективної роботи;
- чіткі визначення повноважень та відповідальності персоналу;
- розроблення особистих і колективних цілей, управління процесом поліпшення й оцінки результатів;
- інформування необхідності внесення пропозицій та вдосконалення виробничого процесу;

ü аналіз ступеня задоволеності працівників та вдосконалення підходів щодо підвищення рівня мотивації.

ü аналіз плинності персоналу і вдосконалення процесу підбору і розстановки кадрів.

Керівництво сучасних підприємств недооцінює потенційні можливості щодо інноваційних ідей своїх працівників. Значна частина персоналу здатна зробити цінний внесок у розвиток свого підприємства. Їхні пропозиції можуть допомогти вирішити багато різних проблем, а часом наштовхнути на інші ідеї, які реалізуються на рівні керівників і стосуються створення нових послуг, удосконалення продукту чи вибору нових стратегій розвитку підприємства. На жаль, такі ідеї висловлюються, як правило, у неформальному спілкуванні між працівниками і не реалізуються через відсутність можливостей донесення інноваційних пропозицій до керівників. На рисунку показано системні заходи, які дають змогу максимально використовувати креативні ідеї працівників та розвивати у них інноваційні задатки.



*Системні заходи для розвитку інноваційності персоналу на підприємстві
Джерело: розробка авторів на основі [4, с. 286–287].*

Мотивацію можна розглядати як створення умов для всебічного заохочення, стимулювання працівників до діяльності, спрямованої на досягнення цілей підприємства. На підприємстві потрібно створити такий інноваційний клімат, який би характеризувався високою ініціативністю персоналу до участі у вирішенні проблем організації, ефективним мотиваційним механізмом здійснення інноваційної діяльності кожним працівником. Необхідно створити такий мотиваційний механізм, щоб усі учасники інноваційних змін впевнились у вигідності інновацій не лише для підприємства, але й для кожного працівника зокрема. Менеджери різних рівнів повинні чітко розуміти, що підвищення їхніх доходів залежить від ефективності діяльності їхнього підприємства, від розширення його ринкових можливостей за допомогою впровадження інновацій. Тобто система стимулів інноваційної діяльності на підприємстві повинна містити як поточне стимулювання кожного працівника, так і стимулювання за результатами роботи усієї організації. Також система стимулювання повинна обов'язково включати заохочення розвитку творчих здібностей працівників, генерування креативних ідей, що є передумовою створення інновацій.

Ефективність впровадження інновацій залежить від того, наскільки безпосередні учасники процесу зацікавлені у швидкості отримання результату. Слід зазначити, що методи індивідуальної та групової мотивації персоналу до інноваційної діяльності мають певні особливості (таблиця).

**Порівняння індивідуальної та групової мотивації персоналу
до здійснення інноваційної діяльності***

| Порівняльні ознаки | Індивідуальна мотивація | Групова мотивація |
|--------------------------|---|---|
| Ціль | Ціль самовираження, креативність особистості | Спільна мета, формування колективу креативних фахівців |
| Імідж | Становище, престиж, гордість | Гордість за колектив, формування інноваційної культури |
| Кар'єрний ріст | Розвиток кар'єри працівника | Зміна статусу підрозділу і керівництва залежно від успіху інновації |
| Умови праці | Право самостійного розвитку, творчі відраджень, гнучкий графік | заохочення групової роботи, вільного обміну думками між керівником і підлеглими |
| Матеріальне заохочення | Разові винагороди, премії | Участь в прибутках; частка частини прибутку визначається в процентах до особистого внеску працівників групи |
| Нематеріальне заохочення | Регулювання поведінки працівника на основі почуття його задоволеності реалізацією творчих здібностей, креативних ідей | Розширення інноваційних можливостей організації і посилення її конкурентоспроможності |

**Джерело: власна розробка авторів.*

Для побудови ефективної системи мотивації персоналу до креативності та ініціативи у створенні інновацій необхідно гармонійно поєднувати індивідуальну і групову мотивації.

Процес формування мотивів і стимулів інноваційного персоналу відповідає основним засадам трудової мотивації, проте він має свої особливості: стимулювання творчості, самостійності, креативності, відповідальності. Слід зазначити при цьому, що мотивація до інноваційної праці повинна мати довготривалий характер, інакше стає неможливим здійснення стратегічних інноваційних планів, розрахованих на тривалий термін. Для створення певних довгострокових орієнтацій в трудовій поведінці персоналу на промислових підприємствах інноваційного типу слід надавати перевагу позитивним мотиваційним чинникам (стимулам), а не негативним (антистимулам, наприклад, санкції, обмеження самостійності, покарання). Необхідно закріпити у трудовій свідомості працівника сподівання на успіх, впевненість у підтримці та заохоченні творчих пошуків з боку адміністрації [4, с. 121].

Дослідження показують, щоб успішно адаптуватись до динамічних змін зовнішнього середовища, потрібно постійно здійснювати інноваційні процеси на підприємстві, спрямовані на задоволення нових потреб споживачів та підвищення конкурентних переваг продукції чи послуг. Орієнтація на інновації має бути присутньою в діяльності керівників усіх рівнів управління. Для ефективного виконання цього завдання сучасний менеджер повинен швидко реагувати та уміти приймати оптимальні рішення у складних нестандартних ситуаціях, володіти новими методами управління. Тобто у сучасного менеджера повинно бути розвинене інноваційне мислення. Розглянемо основні завдання менеджера з інноваційним типом мислення:

- швидке та фахове виявлення зміни потреб споживачів, безперервний моніторинг ринку;
- оцінка розвитку НТП та його вплив на виникнення нових потреб у споживачів;
- згуртування навколо інноваційної діяльності креативних і творчих спеціалістів;
- створення комплексної системи мотивації працівників до розроблення та впровадження нових ідей, проектів, нестандартних рішень;
- створення інноваційного клімату, який сприятиме заохоченню персоналу здобувати нові знання, пропонувати креативні рішення, перейматися престижністю і конкурентоспроможністю підприємства;
- здійснення контролю за інноваційним процесом та регулювання в разі відхилень від очікуваних результатів;

– оцінка ефективності інноваційних заходів, впровадження нововведень.

Вимагає від персоналу інноваційного способу мислення впровадження інновацій принципово нових досягнень науки та техніки, що докорінно змінюють техніко-технологічну основу виробництва. Адже ефективність таких кардинальних інновацій залежить від персоналу, його гнучкого способу мислення та швидкої адаптації до нових виробничих процесів.

Мотиваційний механізм залучення персоналу до здійснення інноваційної діяльності буде ефективним тоді, коли ґрунтуватиметься не на засадах адміністративного впливу, а на соціально-економічних важелях, це дасть можливість керуючий вплив здійснювати за принципом саморегулювання.

Висновки

Інноваційна діяльність на вітчизняних підприємствах потребує якісно нового підходу. Інноваційний шлях розвитку стане реальністю, якщо інноваційна діяльність підприємств буде не окремим заходом впровадження будь-якого типу інновацій, а стратегічно орієнтованим процесом безперервного здійснення розроблення, впровадження, освоєння виробництва, продажу та оцінки ефективності інновацій. Це вимагає інноваційно активної поведінки персоналу, розвитку у нього творчих здібностей. Тобто інноваційний розвиток вітчизняних підприємств неможливий без формування інноваційного мислення в персоналу та потребує якісно нового підходу до формування мотиваційного механізму.

Поєднання різних методів стимулювання, робота з персоналом щодо виявлення його мотиваційних переваг дасть змогу досягти високих результатів від впровадження інноваційних заходів на підприємствах.

Перспективи подальших досліджень

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення методики стимулювання інноваційної активності персоналу, можливостей застосування сучасних методів мотивації персоналу до інноваційної діяльності.

1. Кузнецова Н. Б. Кадри інноваційного типу: сутність, значення та особливості формування в умовах розвитку інноваційної економіки. – 2009. – № 6 (96).– С. 115–121. 2. Карпунь І. Н. Мотивація і стимулювання інноваційної діяльності підприємства // Проблеми економіки та управління. – 2000. – № 628. – С. 529–533. 3. Монастирська Г. В. Механізм мотивації інноваційної діяльності на підприємстві // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2009.– № 2 (16). – С. 207–212. 4. Капінос Г. І., Злобіна І. С. Стимулювання працівників в умовах інноваційного розвитку економіки України // Наука і економіка. – 2008. – № 4 (12). – С. 119–123. 5. Синікова О. М. Управління інноваційними ідеями співробітників на підприємствах залізничного транспорту // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 33. – С. 286–289.