МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

АКТИВІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Монографія

Луганськ, 2014

УДК 330.341.1:658
ББК 65.291.551
А 43

Рекомендовано до друку Вченою радою
Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля
(протокол № 4 від 24.12.2013 року)

Рецензенти:

Заблоцька І.В. – доктор економічних наук, професор, директор Луганської філії Інституту економіко-правових досліджень НАН України;

Матросова Л.М. – доктор економічних наук, професор кафедри економічної теорії та прикладної статистики Луганського національного університету імені Тараса Шевченка;

Бєлєнцов В.М. – доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту у виробничій сфері Донецького державного університету управління.

А 43 **Активізація інноваційної діяльності підприємств :** монографія / [Колектив авторів], за наук. ред. Т. В. Калінеску. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2014. – 224 с.

ISBN 978-617-11-0047-3

Монографія, побудована на матеріалах госпдоговірного дослідження кафедри оподаткування, присвячена дослідженню проблем та напрямків активізації інноваційної діяльності підприємств. Підкреслюється необхідність активізації інноваційної діяльності підприємств на основі управління знаннями, підвищенні готовності персоналу до інновацій та лояльності усіх зацікавлених осіб.

Авторами розглянуто комплекс питань, пов'язаних з розробкою технології оцінювання активізації інноваційної діяльності підприємств, напрямків стимулювання механізмів активізації інноваційної діяльності та інноваційною стратегією розвитку підприємств.

Монографія буде корисною як для науковців і фахівців, так і для здобувачів і аспірантів, які досліджують проблеми активізації інноваційної діяльності підприємств.

УДК 330.341.1:658
ББК 65.291.551
© Колектив авторів, 2014
© Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 2014
ISBN 978-617-11-0047-3

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА 5
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ 8
1.1. Роль інноваційних процесів у забезпеченні розвитку підприємств 8
1.2. Визначення інноваційного потенціалу та інноваційної ємності підприємства 16
1.3. Фактори активізації інноваційної діяльності підприємств 25
Розділ 2. ГОТОВНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ТА ОТРИМАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЗНАНЬ 37
2.1. Управління знаннями як основа активізації інноваційної діяльності підприємств 37
2.2. Лояльність персоналу підприємств щодо сприйняття інноваційних знань 51
2.3. Соціально-економічний механізм створення та розподілення інноваційних знань на підприємствах 71
Розділ 3. ТЕХНОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ 86
3.1. Інформаційно-аналітичний базис оцінювання активізації інноваційної діяльності підприємств 86
3.2. Моделювання інноваційної активності персоналу підприємств 108
3.3. Оцінювання ефективності активізації інноваційної діяльності підприємств 128
Розділ 4. СТИМУЛЮВАННЯ МЕХАНІЗМІВ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ 141
4.1. Організаційно-економічні напрями підвищення ефективності активізації інноваційної діяльності підприємств 141
4.2. Мотивування персоналу підприємства до інноваційної діяльності 153
4.3. Формування інноваційної культури підприємства 167

Розділ 5. ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ 176
5.1. Принципи формування інноваційної стратегії розвитку підприємств 176
5.2. Розробка інноваційної стратегії розвитку підприємств на основі збалансованої системи показників 191
5.3. Механізм реалізації інноваційної стратегії розвитку підприємств на основі впровадження збалансованої системи показників 196
ПІСЛЯМОВА 203
ЛІТЕРАТУРА 205
АВТОРСЬКИЙ КОЛЕКТИВ 221

ПЕРЕДМОВА

Монографія є результатом колективної праці фахівців кафедри оподаткування, побудована вона за підсумками госпбюджетного дослідження «Формування механізму забезпечення інноваційної активності підприємств».

Активізація інноваційної діяльності підприємств має базуватися на тому, завдяки чому підприємство може ефективно функціонувати, що сприяє створенню нових конкурентних переваг. В умовах постійної змінюваності, яка є особливістю вітчизняної економіки, сильні сторони підприємства з часом можуть перетворитися на його слабкості та навпаки, тому вектор інноваційного розвитку підприємства має бути орієнтований не стільки на максимально ефективне використання існуючих матеріально-технічних можливостей, скільки на виявлення і розвиток тих прихованих соціально-мотиваційних резервів, можливостей і характеристик, які визначатимуть успіх підприємства у майбутньому.

Проблемам активізації інноваційної діяльності підприємств присвячено *перший розділ монографії «Теоретичні засади активізації інноваційної діяльності підприємств»*, в якому розглянуто роль інноваційних процесів у забезпеченні розвитку підприємств; надано підходи до визначення інноваційного потенціалу та інноваційної ємності підприємства; а також охарактеризовано фактори, що впливають на активізацію інноваційної діяльності. Розробкою п. 1.1 займалися Г. С. Ліхоносова, К. В. Баляба, п. 1.2 – О. О. Гречишкіна, Ю. А. Романовська, п. 1.3 – Т. В. Калінеску, Г. С. Ліхоносова.

У другому розділі колективної монографії *«Готовність персоналу підприємств до інноваційної активності та отримання інноваційних знань»* обґрунтовано, що основою активізації інноваційної діяльності підприємств є управління знаннями; досліджено лояльність персоналу підприємств щодо сприйняття інноваційних знань; запропоновано соціально-економічний механізм створення і розподілення інноваційних знань. Розробкою п. 2.1 займалися Г. С. Ліхо-

носова, О. О. Гречишкіна, п. 2.2 – Т. В. Калінеску, О. М. Антіпов, В. В. Неглядова, п. 2.3 – І. М. Кушал, К. В. Баляба.

Матеріали *третього розділу* колективної монографії *«Технологія оцінювання активізації інноваційної діяльності підприємств»* присвячені особливостям формування інформаційно-аналітичного базису оцінювання, підкреслено необхідність моделювання інноваційної активності персоналу підприємств, запропоновано методологічні засади оцінювання ефективності активізації інноваційної діяльності підприємств. Розробкою п. 3.1 займалися В. О. Корецька-Гармаш, І. М. Кушал, А. О. Фоменко, п. 3.2 – В. В. Третяк, О. А. Шведчиков, п. 3.3 – О. О. Гречишкіна, А. О. Фоменко.

У *четвертому розділі* монографії *«Стимулювання механізмів активізації інноваційної діяльності підприємств»* запропоновано організаційно-економічні напрями підвищення ефективності активізації інноваційної діяльності підприємств на основі мотивування персоналу до інноваційної діяльності та формування інноваційної культури підприємства. Розробкою п. 4.1 займалися О. М. Антіпов, В. В. Долгіх, п. 4.2 – Г. О. Надьон, А. О. Фоменко, п. 4.3 – Т. В. Калінеску, О. Д. Кирилов.

П'ятий розділ колективної монографії *«Інноваційна стратегія розвитку підприємств»* при розробці інноваційної стратегії розвитку підприємства з урахуванням сучасних вимог враховуються принципи інноваційного розвитку підприємства, серед яких можна виділити принципи довгостроковості, узгодженості, конкурентоспроможності та інші, застосування яких спростило впровадження в економічну діяльність підприємства стратегічних планів, що у підсумку дозволяє йому виживати в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей.

Авторами монографії обґрунтовано використання ключових показників для оцінювання ефективності активізації інноваційної діяльності підприємств, оскільки вони відображають отримані результати та дозволяють розв'язати ряд проблем пов'язаних з виявленням резервів збільшення соціально-економічної та інноваційної результативності і вибором найбільш доцільних напрямків подальшого розвитку; дослідженням стану інноваційного розвитку; прогнозуванням і плануванням; організацією економічного стимулю-

вання виробництва; підвищенням соціальної ефективності діяльності регіону і підприємства. Розробкою п. 5.1 займалися О. Д. Кирилов, О. О. Шаталова, п. 5.2 – І. В. Пономарьова, В. О. Корецька-Гармаш, п. 5.3 – І. В. Пономарьова, Ю. А. Романовська.

Колективна монографія є завершеною науково-дослідною роботою, в якій представлені погляди щодо механізмів активізації інноваційної діяльності підприємств. Матеріали монографії можуть бути використані як для подальших науково-теоретичних досліджень, так і в практичній діяльності підприємств для розробки стратегічних напрямків формування механізму забезпечення активізації інноваційної діяльності підприємств.

Розділ 2

ГОТОВНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ТА ОТРИМАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЗНАНЬ

2.1. Управління знаннями як основа активізації інноваційної діяльності підприємств

На сучасному етапі становлення Української держави відбувається модернізація всіх сфер життя країни, що висуває все більші вимоги до розвитку суспільства, його переходу від соціально-економічної моделі індустріального типу до інноваційно-знаннєвої, виходу на нові історичні рубежі, що ведуть до фази інформаційного суспільства прогресивного інноваційного напряму.

Необхідність активізації інноваційної діяльності в Україні є очевидною, що зумовлено потребою переходу до інноваційного типу розвитку, неодмінною умовою входження на рівних у світову економічну систему. І для цього необхідні цілеспрямовані зусилля держави на формування сприйнятливої до інновацій економічної системи, створення механізму економічної взаємодії суб'єктів господарювання, за якого б конкурентні переваги здобувалися лише завдяки активній інноваційній діяльності та ефективним інноваційним рішенням.

Останнім часом серед учених поширюється думка про те, що моделі суспільного зростання безпосередньо залежать від інвестицій в освіту, в інноваційні процеси і адаптацію знань як основне джерело зростання продуктивності та ключового чинника економічного оздоровлення, підвищення добробуту населення.

Термін знання на сучасному етапі розвитку економіки і суспільства стає засадою прогресу та сучасного технологічного засобу виробництва [126, с. 5]. Знання є результатом консолідації інформа-

ції з метою зменшення невизначеності щодо конкретних дій. Цю консолідацію може здійснити лише людина, тому знання – особисті її надбання [126, с. 5].

За П. Друкером, знання – це здатність застосовувати інформацію в конкретній сфері діяльності, а джерелом особливої спеціалізації, а з нею і виживання бізнесу і його зростання, є специфічне знання, яким володіє група людей у цьому бізнесі [55, с. 143].

Знання розглядаються також як фактор, який забезпечує ефективність використання ресурсів підприємства, створення та розвитку його відмітних особливостей, необхідних для перемоги в конкурентній боротьбі [54, с. 25].

Знання як економічний ресурс мають низку специфічних рис – неможливість відчуження від власника, зменшення їх вартості за збільшення кількості власників, спадна гранична вартість поширення, складність вимірювання грошовими показниками тощо [58, с. 24].

Сьогоднішні знання є товаром, який має найбільший попит і пропозицію на сучасному ринку й забезпечує конкурентні переваги підприємства. Хочеться перефразувати відомий вислів: «Хто володіє інформацією, той володіє світом». Мало лише володіти інформацією, треба знати, як її використати, а для цього вже потрібні знання. Тому володіє світом той, хто має достатньо знань, може ці знання використати й примножити.

Проблемами економіки знань займався Г. Я. Гольдштейн, який підрозділив всі знання на три групи: корінні знання; знання, що забезпечують успіх; інноваційні знання [43]. При цьому володіння корінними знаннями не може забезпечити довготривалу конкурентну значущість фірми, але створює певний бар'єр на вході в галузь. Ці знання є в усіх учасників галузі, і вони забезпечують конкурентну перевагу перед фірмами, що тільки мають наміри увійти до галузі. Знання, що забезпечують успіх, формують конкурентний потенціал фірми усередині галузі. Фірма може володіти тим же самим рівнем корінних знань, що і її конкуренти, але володіння деякими специфічними знаннями дозволяє їй використовувати стратегію диференціації. Інноваційні знання дають змогу фірмі лідирувати в галузі. Знання не є статичними, і те, що сьогодні є інноваційним знанням, завтра безповоротно стане корінним.

Здобування знань є одним із напрямів інженерії знань, яка становить сукупність процесів і методів, спрямованих на здобування, структуризацію і формалізацію знань. Результатом процесу інженерії знань є наявні знання. Джерелами знань можуть бути матеріальні носії (файли, документи, книги) та експерти [123]. Здобування знань передбачає взаємодію експерта з джерелом знань, у результаті якої стають явними процес думок фахівців і структура їх уявлень про предметну галузь [25, с. 94]. Одержані таким чином знання мають перетворюватися на компетенцію підприємства, яка втілюється в інноваційних продуктах, процесах та послугах з новими споживчими властивостями. Під компетенцією підприємства розуміється сукупність знань, навичок та досвіду, які у поєднанні з унікальними технологіями забезпечують неповторність підприємства у конкурентному середовищі [25, с. 96]. Компетенції втілюються в інноваційних продуктах, процесах та послугах з новими споживчими властивостями і стають основою ефективної конкуренції.

З кожним днем все більшого використання набуває концепція управління знаннями, яка досліджується в роботах [54, с. 56-61]. Т. Андрусенко під управлінням знаннями розуміє усвідомлене і компетентне використання людиною або підприємством своїх інтелектуальних ресурсів у контексті ситуації прийняття рішення, коли суб'єкт може відповісти на запитання що, як, чому і навіщо [10, с. 45].

Процес управління знаннями – специфічна діяльність з виявлення, відбору, синтезу, зберігання та розподілу реальних знань в організації [16, с. 46].

Н. Коба визначає управління знаннями як сукупність цілеспрямованих, систематичних та організаційних управлінських дій щодо процесів у галузі знань з використанням різних інструментів і технологій, які спрямовані на досягнення цілей і підвищення конкурентоспроможності підприємства [85, с. 11].

Виходячи з усього вищезазначеного, управління знаннями являє собою процес забезпечення постійного розвитку як кожного працівника підприємства окремо, так і усього колективу підприємства, оскільки саме від здібностей, вмінь і навичок людини залежить майбутнє усього підприємства. Кожна людина, приходячи працювати на якесь підприємство, має вже певні знання. Завданням керівни-

цтва підприємства є сприяння збереженню цих знань і отриманню нових знань. Схематично процес управління знаннями на підприємстві зображено на рис. 2.1.

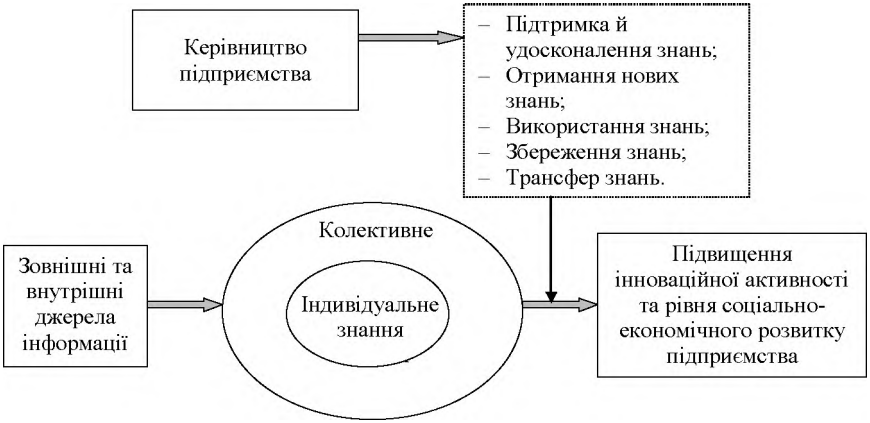

Рис. 2.1. Схема управління знаннями на підприємстві
Джерело: [75, с. 34]

Формування та розподілення інноваційних знань здійснюється з використанням методів управління знаннями, які дозволяють своєчасно здобувати знання відповідно до потреб підприємства, перетворити їх у форму, необхідну користувачам знань, та використати їх за умови відповідного ресурсного забезпечення у створенні інноваційного продукту, процесу або послуги.

В залежності від джерела знання можна виокремити комунікативні та текстологічні. Комунікативні методи охоплюють способи і процедури контактів аналітика з безпосереднім джерелом знань – фахівцями та експертами підприємства, а текстологічні включають методи здобуття знань з документів (методик, регламентів, службових інструкцій) та спеціальної літератури (статей, монографій, підручників) [38]. Поділ методів на верхньому рівні класифікації не означає їх антагоністичності; зазвичай аналітик комбінує різні методи.

Комунікативні методи, в свою чергу, можна розділити на дві групи. Пасивні методи мають на увазі, що провідна роль у процедурі вилучення передається експерту, а аналітик тільки протоколює мір-

кування експерта під час його реальної роботи з прийняття рішень або записує те, що експерт вважає за потрібне самостійно розповісти. В активних методах, навпаки, ініціатива переходить до аналітика, який активно контактує з експертом.

Система створення та відтворення знання існує за певними законам: перш за все вона більш активно функціонує в прикладному середовищі, трансдисциплінарному за своєю сутністю, по-друге, більш ефективно реалізується в слабоієрархічних, гетерогенних, прозорих структурах, по-третє, залучає безліч суб'єктів (фірми, університети, дослідні лабораторії, «розумові центри», консалтингові агентства тощо) в процеси генерації і передачі знання [155, с. 360].

На практиці виділяють такі потоки інноваційних знань та інформації [158, с. 363]:

1. Взаємодія між підприємствами, насамперед спільна дослідна діяльність й інше технічне співробітництво. У цьому випадку основними методами аналізу є обстеження підприємств на основі спеціалізованих ЗМІ щодо взаємодії між підприємствами, університетами та державними науковими установами. Потоки знань між державним і приватним секторами можна вимірювати різними способами, але в інноваційних обстеженнях застосовуються переважно чотири інструменти: індикатори спільної дослідної діяльності; спільні патенти та спільні публікації; аналіз цитування; обслідування фірм.

2. Поширення високих технологій. Найбільш традиційним типом потоку знань в інноваційній системі є поширення високих технологій у формі нових машин та обладнання. Для різних країн і секторів економіки характерні різні темпи впровадження таких технологій. Однак інноваційна активність фірм все більше залежить від використання високих технологій, створених поза цих фірм. Знання про високі технології можуть бути здобуті від споживачів і постачальників, а також від конкурентів і державних установ. Поширення високих технологій особливо важливе для традиційних виробничих галузей та сфери послуг, які самі можуть не проводити НДДКР і не створювати інновації. З цієї причини у багатьох країнах впроваджується значна кількість державних програм, спрямованих на передачу (трансфер) нових технологій у промисловість. При проведенні емпіричних досліджень у цій галузі найбільш часто використовуються

обстеження фірм і вимірювання міжфірмових потоків НДДКР через придбання машин та обладнання.

3. Мобільність робочої сили. Рух людей і знань, носіями яких вони є («неявні знання»), – це один з ключових потоків всередині інноваційних систем. Більшість досліджень з передачі технологій показують, що навички та комунікаційні можливості персоналу відіграють важливу роль при впровадженні нових технологій. Інвестиції в перспективні технології мають супроводжуватися розвитком цієї «здатності до впровадження», яка в значній мірі визначається кваліфікацією, навичками і мобільністю робочої сили. Для вимірювання мобільності робочої сили застосовуються різні підходи, найбільш ефективним з яких є використання статистики ринку праці для виявлення руху персоналу з певними навичками між різними галузями промисловості, а також між промисловим сектором, дослідним сектором і сектором вищої освіти. Важливою складовою управління знаннями є трансфер знань, що протікає в рамках підприємства, оскільки здатність створювати знання і переміщати його з однієї частини організації в іншу є основою конкурентної переваги [101, с. 74].

Трансфер знань в промисловості – це етап інноваційного процесу, який полягає в передачі між різними організаційними структурами і технологічними процесами знань, що є не тільки початковими даними, але й кінцевим результатом інноваційного процесу, де зовнішні знання поєднуються з внутрішніми, накопиченими в ході попередніх інноваційних процесів, включаючи технології, досвід і навички, передаються від однієї сторони до іншої, приводячи до інновацій в економіці та соціальній сфері [101, с. 44].

Говорячи про управління знаннями, хотілося б процитувати І. Нонака та Х. Такеуті [15, с. 188], які говорять: «Коли організації впроваджують інновації, вони не просто переробляють інформацію, щоб розв'язати існуючі проблеми та пристосувати їх до навколишнього середовища. Насправді вони створюють знання й інформацію зсередини, для того щоб визначити знову як проблеми, так і розв'язання проблем і по ходу процесу перетворити довкілля, що їх оточує». Тож знання є найбільшою цінністю як для кожної окремої людини, так і для підприємства. Ті підприємства, які на перше місце ставлять розвиток знань, зможуть досягти успіху навіть у складних

умовах існування, оскільки немає нічого більш значущого, ніж знання. До того ж саме знання є основним ресурсом підвищення інноваційної активності підприємств.

Поширення інноваційних змін на підприємствах, їхній перехід на інноваційний шлях розвитку актуалізують завдання управління інноваційними процесами. У зв'язку з цим особливого значення набуває проблема дослідження готовності персоналу до інноваційної активності та отримання інноваційних знань, тобто готовності та здатності здійснювати вперше або відтворювати (сприймати) актуальну ідею або інновацію з метою отримання соціального ефекту. Як показує практика, безконфліктне впровадження в організацію інноваційних змін є, швидше, винятком, ніж правилом. Вирішальним фактором ефективного впровадження інновації є персонал організації та його ставлення до неї. Управління інноваційними знаннями є одним із інструментів формування й розвитку інноваційного середовища підприємства, під яким розуміється сукупність механізмів, інструментів, процесів інфраструктурних елементів і людського капіталу, що забезпечують інноваційну діяльність підприємства. Тому завдання керівників при впровадженні інновації – сформувати психологічну готовність персоналу, яка проявляється в усвідомленні виробничої та економічної необхідності здійснення нововведення, особистої та колективної значущості нововведення, а також способів особистого включення у здійснення нововведення.

Виділяють шість форм відносин працівників до нововведень: прийняття нововведення та активну участь в його реалізації, пасивне прийняття нововведення, пасивне неприйняття нововведення, активне неприйняття нововведення, виступи проти, активне неприйняття, пов'язане з протидією нововведенню, крайні форми неприйняття нововведення (ігнорування і саботаж впровадження нововведення) [23, с. 226-240].

Термін «готовність» як характеристика певного стану суб'єктів та діяльності досить часто використовується в повсякденному житті і порівняно рідше – в науковій сфері. Готовність виражає внутрішній стан суб'єкта (окремого індивіда чи групи індивідів), що забезпечує успішну діяльність [41, с. 29].

Готовність до діяльності включає усвідомлені і неусвідомлені установки, моделі вірогідної поведінки, визначення оптимальних способів діяльності, оцінку своїх можливостей в їхній відповідності до майбутніх труднощів і оцінку необхідності досягнення певного результату [89, с. 55].

Готовність персоналу підприємства до змін репрезентує рівень усвідомлення працівниками через поінформованість сутності і наслідків впровадження інновацій, а також рівень зацікавленості працівників у результатах реалізації інновацій [84, с. 430].

Готовність до нововведень на підприємстві формується з декількох складових [176, с. 52]:

– розуміння важливості проблеми та знання реальної ситуації;

– готовність персоналу до інновацій (бажання, досвід, здатності);

– фінансові можливості підприємства (наявність власних коштів або доступних фінансових джерел поза підприємством);

– рівень технологічної оснащеності підприємства;

– бажання і вміння користуватися запозиченою компетенцією (ідеї, проекти, консультації);

– інформаційна готовність (рівень розвитку та якість інформаційної системи);

– організаційно-функціональна готовність.

Поряд з готовністю вчені також розглядають поняття сприйнятливості. Так, О. М. Кузьменко та І. М. Літвінова зазначають, що «сприйнятливість до нововведень – здатність працівників або підприємства сприймати нововведення. Вона визначається часом впровадження конкретного нововведення або загальним числом нововведень, прийнятих до освоєння даним працівником або даним підприємством до певного моменту часу» [102].

Сприйнятливість підприємства до інновацій визначається сукупністю особистісно-психологічних характеристик працівників підприємства, характеристик організаційної структури (структурні змінні) та характеристик зовнішнього оточення [102].

На думку І. В. Хлизової, готовність в аспекті компетентнісного підходу представляє собою сукупність певних знань, умінь і навичок, в яких людина має бути обізнаною і якими вона може користуватися у виконанні компетенції [179, с. 169].

Під готовністю до інновацій персоналу І. Загашев розуміє систему характеристик фахівця, які обумовлюють його ефективність і спрямованість у реалізації інноваційних проектів [59].

Інноваційна готовність також розглядається як міра готовності персоналу використовувати свій людський капітал для реалізації комплексу завдань, що забезпечують функціонування підприємства в умовах інноваційної діяльності, а також здатність виконувати інноваційні перетворення [24, с. 8].

Готовність до інновацій може бути представлена в семи варіантах [59, с. 419]:

– готовність піти за лідером. Якщо переважає даний аспект готовності до інновацій, то працівник підтримує організаційне нововведення за умови, що є лідер, який буде пояснювати, брати на себе відповідальність, контролювати;

– готовність за умови матеріальної винагороди. Даний працівник буде активно підтримувати інновацію і докладати зусиль, якщо вона, в його уяві, обіцяє матеріальну вигоду. Для таких працівників, навіть якщо реальна вигода не гарантована, необхідно створити відчуття, що винагорода можлива;

– готовність за умови можливості взяти на себе відповідальність за інновацію. Є працівники з яскраво вираженими лідерськими нахилами, які підтримають нововведення, якщо воно допомагає реалізувати їм себе як керівника, взяти на себе відповідальність за справу;

– готовність за умови особистісної та професійної самореалізації. Працівник готовий підтримати нововведення, інновацію, якщо вона, в його поданні, пов'язана з особистісною та професійною самореалізацією, допоможе йому відчути себе професійно досконалішим;

– готовність за умови відсутності серйозних змін. Працівник готовий підтримати інновацію, якщо вона в його уяві не несе відчутних змін у звичній діяльності;

– готовність на підставі минулого досвіду. Працівник підтримує інновації, оскільки вони пов'язані з успіхом участі в інноваціях в минулому;

– готовність на основі позитивного емоційного сприйняття всього нового. Даний працівник в принципі добре сприймає все нове

і на перших стадіях впровадження інновації він буде її підтримувати, але якщо почуття новизни «зійде нанівець», він може «переключитися» на щось інше.

О. П. Соснюк розглядає психологічну готовність до інноваційної діяльності як особливий вид особистої активності [158, с. 52]. Ядром структурної організації психологічної готовності до інноваційної діяльності виступає особистісна позиція суб'єкта професіоналізації, що є інтегральною властивістю особистості, яка визначається системою ціннісних орієнтацій, установок та мотивів, якими керується особистість під час виконання діяльності [66, с. 52].

Виділяють декілька груп факторів, що впливають на готовність персоналу до інноваційної діяльності: підтримуючі, підсилюючі, блокуючі [23, с.126-127]. До підтримуючих факторів належать:

– надання необхідної свободи при розробці нововведення, забезпечення новаторів необхідними ресурсами і устаткуванням, підтримка з боку вищого менеджменту підприємства;

– проведення систематичних дискусій і вільного, заохочувального обміну ідеями;

– підтримка ефективних комунікацій з колегами, іншими підрозділами, зовнішніми науковими організаціями, вузами;

– поглиблене взаєморозуміння в середовищі персоналу підприємства.

Підсилюючими факторами вважаються [23, с.126-127]:

– розвиток і підтримка менеджментом прагнення працівників до постійного підвищення кваліфікації;

– можливість висловлювати власну думку про проведені зміни;

– подолання бар'єрів і «розмивання меж» між функціональними обов'язками;

– систематичне проведення нарад робочих груп;

– постійна підтримка атмосфери сприйнятливості до змін.

Блокуючими інноваційну діяльність факторами є [23, с.126-127]:

– недовіра менеджерів до ідей, що висуваються знизу;

– необхідність безлічі узгоджень щодо нових ідей;

– втручання інших підрозділів в оцінку новаторських пропозицій;

– дріб'язкова опіка та контроль за новатором;

– кулуарне прийняття рішень за новаторською пропозицією;

– виникнення у вищих менеджерів синдрому «всезнаючих експертів».

Діагностичне дослідження співробітників підприємства для побудови ефективної системи управління інноваціями будується таким чином. Передусім для створення ефективної інноваційної політики необхідно виявити установки співробітників стосовно праці. У кожного із співробітників є свої очікування від роботи, рівень готовності до прийняття, розробки і впровадження інновацій, готовність до ризику, креативність, мотиви, цінності і вірування про якість і спосіб виконання роботи.

Ефективність управління знаннями залежить від рівня соціального капіталу: знання передаються тільки там, де встановлюються відносини довіри. Більш того, сама конфігурація мережі, в якій накопичуються і поширюються знання, включає в себе формальні і неформальні групи за межами організації і навіть за межами галузі, в якій вона працює. Таким чином, побудова ефективної системи навчання та розвитку, а також системи управління знаннями в організації неможлива без опори на соціальні мережі, які формують, легітимізують і закріплюють нові для співробітників підходи і навички. Роль таких неформальних мереж всередині компанії і між організаціями стає все більш значущою у міру переходу до економіки знань. Вони допомагають розробляти стратегію компанії, збираючи і обговорюючи інформацію про тенденції на ринку, пропонують ідеї нових напрямків бізнесу, дозволяють швидко розв'язувати неординарні проблеми завдяки своїм експертним ресурсам, є каналами доступу до нових підходів і передового досвіду інших компаній, розвивають навички співробітників і стимулюють їх до навчання, допомагають компанії залучати та утримувати талановитих спеціалістів і керівників.

При вивченні рівня вираженості особового потенціалу інноваційної активності у співробітників підприємства можна використовувати такий діагностичний матеріал: методика діагностики міри готовності до ризику, інтерв'ювання, моделювання робочої ситуації, глибинно-діагностичне інтерв'ювання, експертна оцінка, сценарні методи оцінки, складання індивідуально кожним представником вищого рівня управління «дерева пріоритетних цілей організації» і

«дерева цінностей», методика «Ціннісні орієнтації», виявлення усвідомленості різних компонентів мотиву, опитувач «МАС», діагностика мотиваційної структури особи, діагностика мотивації досягнення, вивчення мотивації професійної діяльності, діагностика мотивації професійного самоудосконалення співробітника, бесіди, анкетування, інтерв'ю, ранжування, метод парного порівняння, оцінка принципів роботи організації за допомогою критеріїв оцінки принципів (критеріїв успішного виконання роботи), порівняння критеріїв оцінки принципів на основі парних порівнянь, післяопераційний аналіз діяльності, спостереження, метод 360 градусів, декомпозиційні методи «дерева функцій» [66, 83, 84, 145, 131, 147, 183].

Інноваційна готовність персоналу підприємства визначається становленням персоналу до нововведень, до нових знань і передового досвіду і може аналізуватися [128]:

– оцінкою сприйнятливості до інформації про нововведення (використання інформації про нові технології, участь підприємства в конференціях і виставках, професійних семінарах з усіх напрямів діяльності, організація нових освітніх курсів для співробітників) і готовність регулярно накопичувати, вивчати, застосовувати на практиці отриману інформацію;

– оцінкою сприйнятливості до передового досвіду, наявного і створюваного усередині підприємства, і досвіду конкурентів, готовність вивчати цей досвід, вимірювати свої й чужі досягнення і порівнювати їх (бенчмаркинг);

– оцінкою сприйнятливості до самих нововведень, нових технологій (сприйнятливість до проведення випробувань на базі технологічних нововведень, активністю в проведенні дослідної експлуатації нового устаткування тощо), сприйнятливість до інноваційного процесу та інноваційної діяльності і готовність долати труднощі освоєння нововведень;

– оцінкою рівня самоактуалізації співробітників підприємства і наявністю потреб до інтелектуальної праці, освітнього і кар'єрного зростання, до вирішення ситуацій, проблем і завдань, до участі в проектах, готовності включати нововведення у свій робочий процес.

Е. Н. Голованова виділяє п'ять груп критеріїв, наведених у табл. 2.1 [41, с. 29-30]. Критерії сформовані з позицій сприйняття персоналу як цінного людського капіталу підприємства, тобто суку-

пність корисних знань і якостей, що використовуються в роботі, і мотивації до їхнього використання [41, с. 29].

Таблиця 2.1

Критерії оцінки інноваційної готовності персоналу з позицій теорії людського капіталу

Назва групи критеріїв	Позначення групи критеріїв	Опис групи критеріїв
1. Кількісний склад персоналу	К1	– наявність достатньої кількості персоналу для обслуговування інноваційної технології
2. Базові знання і навички персоналу	К2	– наявність необхідного базового рівня освіти – наявність здатностей зрозуміти нову технологію – здатність розуміти суть і наслідки змін – сумлінність і надійність виконавців
3. Професійний досвід, знання і якість	К3	– наявність у персоналу досвіду використання подібних технологій – практична участь у впровадженні інновацій – здатність до постановки цілей і завдань – здатність до раціонального використання ресурсів – здатність до взаємозамінності співробітників
4. Мотивація персоналу до застосування свого людського капіталу	К4	– наявність бажання брати участь в інноваціях, схвальне ставлення до змін (відсутність опору) – наявність стимулів, необхідних для з інноваційної діяльності – бажання обмінюватися і переймати досвід
5. Система комунікацій персоналу, обмін досвідом	К5	– наявність системи своєчасного інформування про зміни – доступ до інформації про впровадження технологій на споріднених підприємствах – взаєморозуміння співробітників між собою і з керівниками (відсутність конфліктів) – взаємодопомога

Джерело: [59, с. 29-30]

Критерії найбільш логічно оцінювати у відсотках з використанням методу експертного опитування. Метод експертного опитування й обробки ґрунтується на використанні принципу «доброго вимірника». Цей принцип означає, що виконуються такі гіпотези:

1) експерт є сховищем великого обсягу раціонально обробленої інформації, тому він може розглядатися як якісне джерело інформації;

2) групова думка експертів близька до істинного розв'язання проблеми.

Якщо ці гіпотези правильні, то для побудови процедур опитування і алгоритмів обробки можна використовувати результати теорії вимірів і математичної статистики.

Для виконання наведених вище гіпотез до опитування необхідно залучити власників, керівників, сторонніх експертів з суміжних і аналогічних галузей діяльності, а також важливо почути думку самого персоналу, якому належить працювати з інноваційними технологіями на підприємстві.

Інноваційна готовність по кожній групі експертів (j=1…3) оцінюється за формулою (2.1) :

$$IG = \frac{K_1 + \frac{\sum_{i=1}^{4} K_{2i}}{4} + \frac{\sum_{i=1}^{5} K_{3i}}{5} + \frac{\sum_{i=1}^{3} K_{4i}}{3} + \frac{\sum_{i=1}^{4} K_{5i}}{4}}{5}, \qquad (2.1)$$

де IG – рівень інноваційної готовності персоналу,% ;

Kj – відповідні критерії, приведені в табл. 1;

i – змінний індекс підсумовування залежить від кількості аспектів, пов'язаних з кожним критерієм.

Отже, поняття «готовність персоналу до інновацій» виражає міру готовності персоналу до реалізації комплексу завдань, що забезпечують функціонування підприємства в умовах впровадження інноваційної технології, а також здатність виконувати інноваційні перетворення.

Наукове видання

АКТИВІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Керівник авторського колективу
і науковий редактор
Тетяна Василівна КАЛІНЕСКУ

Літ. редактори	З.І. Андронова
	Л.В. Бугокова
	О.О. Мартинцева
Техн. редактор	М.В. Кліпаков
Оригінал-макет	Т.В. Погорєлова

Підписано до друку 26.12.2013.
Формат 60x84 $^{1}/_{16}$. Гарнітура Times. Умов. друк. арк. 13,02 Обл. вид. арк. 14,11.
Тираж 300 екз. Вид. № 2980. Замов. № 1375. Ціна договірна.

Видавництво
Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля

91034, м. Луганськ, кв. Молодіжний, 20а
Свідоцтво про реєстрацію: серія ДК № 1620 від 18.12.03 р.
Адреса видавництва: 91034, м. Луганськ, кв. Молодіжний, 20а
Телефон: (0642) 41-34-12. E-mail: izdat.snu@gmail.com, http://publish.snu.edu.ua/.

Надруковано у видавництві «Ноулідж»

Свідоцтво про реєстрацію: серія ДК № 2884 від 26.06.07 р.
91051, м. Луганськ, кв. Якира, 3/316
тел. (050) 475-35-13, e-mail: nickvnu@gmail.com