

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

Ястремська О. М., доктор економічних наук, професор,
Волкова Л. О., аспірант,

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна

DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ws/30122019/6830

ARTICLE INFO

Received: 24 October 2019

Accepted: 11 December 2019

Published: 30 December 2019

KEYWORDS

innovation,
strategy,
motivation,
staff,
classification of strategies.

ABSTRACT

The theoretical and methodological aspects of strategic management of innovative activity of the personnel are investigated. The classification of strategies of innovative activity of the personnel is offered. The characteristics and methodological approaches of substantiation of managerial decisions at the choice of strategy and its implementation are specified. Ways to motivate employees to participate in innovative development are identified. Integrated use of methods of stimulating innovative work is envisaged. The suggestions presented in the article can be the basis for solving the tasks of developing optimal actions to stimulate innovative activity of staff and increase the efficiency of the innovation process.

Citation: Jastremska O. M., Volkova L. O. (2019) Theoretical and Methodological Bases of the Choice of Strategy of Innovative Activity of Personnel. *World Science*. 12(52), Vol.1. doi: 10.31435/rsglobal_ws/30122019/6830

Copyright: © 2019 Jastremska O. M., Volkova L. O. This is an open-access article distributed under the terms of the **Creative Commons Attribution License (CC BY)**. The use, distribution or reproduction in other forums is permitted, provided the original author(s) or licensor are credited and that the original publication in this journal is cited, in accordance with accepted academic practice. No use, distribution or reproduction is permitted which does not comply with these terms.

У сучасній економіці інноваційна складова є важливим фактором сталого розвитку підприємств всіх галузей і сфер діяльності. Для збереження стійкості підприємствам необхідно системне впровадження різного виду нововведень: продуктових, технологічних, організаційних, маркетингових, соціальних, екологічних. Інтенсивність впровадження інновацій (інноваційна активність) забезпечує та, як наслідок, визначає комерційний успіх підприємства на ринку в довгостроковій перспективі.

Існуючі в теорії і практиці підходи до управління інноваційною діяльністю підприємств і оцінкою рівня її розвитку не містять чітких, однозначних трактовок критеріїв вибору стратегії інноваційного розвитку, а також інструментів і методів стимулювання впровадження нововведень у конкретних ситуаціях. Крім того, недостатньо приділяється увага організаційним аспектам реалізації інноваційних стратегій підприємств.

Виникає необхідність розвитку теоретичних і методичних аспектів вибору стратегії, а саме, проведення класифікації стратегій інноваційної активності персоналу.

Вивченню та аналізу інноваційного розвитку підприємств, їх інноваційної активності присвячені роботи: Мельникова О. Н., Шувалова В. Н., Гринько Т.В., Бухоновой С.М., Дорошенко Ю.О., Нечепуренко М. Н., Баранової І.В. і Черепановой М. В., Тріфілової А.А., Реустова А. Ю., Трофимова В. М., Баранчеева В.П., Масленникової Н. П., Мишина В. М., Л. Водочка, Дж. Ван Дейна, П. Друкера, Г. Менша, М. Портера, Р. Фостера, Ф. Хайека, та інших вчених-економістів. Основи інноваційного розвитку зазнають суттєвих змін, які пов'язані з активізацією дії чинників, що зумовлює необхідність активізації інноваційної діяльності як підприємства, так і персоналу, окремих фахівців.

В. М. Аньшін, А. А. Дагаєв всі інноваційні стратегії підприємств поділяють на дві класифікаційні групи: в залежності від проведення підприємством самостійних розробок і в залежності від оновлення виробництва [1].

Б. Твісс вводить класифікацію стратегії в залежності від життєвого циклу товару та ринкової позиції фірми:

- наступальна стратегія - підприємство концентрує свої зусилля на одному або декількох інноваційних товарах;
- захисна стратегія - отримання прибутку, в тому числі за рахунок відносно низького рівня витрат;
- ліцензійна стратегія - проведення власних науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт для подальшого більш точного відбору ліцензій для покупки;
- проміжна стратегія - підприємство концентрує свої зусилля на проведенні маркетингових досліджень, вимагає високої творчої активності персоналу маркетингових служб підприємства;
- розбійницька стратегія - різке вторгнення підприємства-виробника на ринок;
- стратегія створення нового ринку - підприємство є єдиним виробником товару [2].

Залежно від типу конкурентної поведінки стратегії поділяються на:

- віолентна стратегія (великі підприємства масового виробництва з розвиненою інфраструктурою),
- патієнтная стратегія (підприємства вузького сегмента з обмеженим обсягом виробництва),
- експлерентная стратегія (малі інноваційні підприємства, орієнтовані на радикальні нововведення);
- коммутантная стратегія (підприємства, що орієнтуються на швидкоплинних потреби) [3].

В залежності від особливостей управління нематеріальними активами виділяють [4]:

- стратегія захисту - нематеріальні активи використовуються як міра захисту, метою якої є створення перешкод для входу на ринок нових учасників;
- стратегія нападу - своєчасне виявлення фактів порушення прав на об'єкти інтелектуальної власності конкурентами шляхом врегулювання правових спорів такими інструментами як перехресне ліцензування, створення стратегічних союзів, судового переслідування порушників прав, укладення договору з порушником прав на виплату роялті;
- стратегія формування статутного капіталу - права на винаходи, корисні моделі, ноу-хау та інші нематеріальні активи використовуються в якості внеску до статутного капіталу підприємства;
- стратегія оптимізації фінансово-господарської діяльності (ФГД) передбачає оптимізацію податку на прибуток за рахунок зниження бази оподаткування на величину амортизації нематеріальних активів; скорочення відрахувань на заробітну плату при оплаті праці через авторську винагороду, скорочення податку на доходи фізичних осіб (власників нематеріальних активів);
- стратегія створення рекламного іміджу - позиціонування нематеріальних активів як гаранта якості продукції підприємства.

В. А. Порєцкова в залежності від характеру інноваційних стратегій виділяє наступні їх типи:

- сегментоване-атакуюча - підприємство прагне до лідерства при запровадженні нововведень у певному ринковому сегменті;
- конкурентоспроможна - підприємство орієнтується на широке коло споживачів і характеризується широким спектром інноваційних товарів, пропозицій до впровадження;
- оборонно-маркетингова - підприємство орієнтується на маркетинг, а не на науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи, та не є першопрохідцем на ринку;
- стратегія запозичення - підприємство придбаває (купує) нову технологію або товар у інших підприємств [5].

Разом з тим, в наявності відсутність системного підходу в питаннях класифікації стратегій інноваційної активності персоналу, що супроводжується зростанням ризиків інноваційної діяльності, та негативно впливає на стійкість підприємства в цілому. У зв'язку з цим, актуалізується проблема вибору і реалізації ефективної стратегії інноваційної активності персоналу. Існуючі в теорії і практиці підходи до управління інноваційною діяльністю підприємств і оцінкою рівня її розвитку не містять чітких, однозначно трактованих критеріїв вибору стратегії, а також інтегрованих інструментів і методів стимулювання інноваційної

активності персоналу. Крім того, недостатньо приділяється уваги організаційним аспектам реалізації стратегій інноваційної активності персоналу.

Метою дослідження є розвиток теоретичних і методичних аспектів стратегічного управління інноваційною активністю персоналу, а саме, проведення класифікації стратегій інноваційної активності персоналу, уточнення ознак та визначення методичних підходів обґрунтування управлінських рішень при виборі стратегії і її реалізації.

Найважливішим фактором забезпечення виконання стратегії інноваційної активності персоналу є матеріальне стимулювання працівників, яке проводиться за рахунок зростання фонду оплати праці. Умовами зростання фонду оплати праці на підприємствах є збільшення обсягів виробництва, зростання продуктивності праці, зниження собівартості продукції.

Для реалізації інноваційного розвитку адміністрації підприємств проводять кадрову роботу за наступними напрямками: моніторинг ринку праці і підбір кваліфікованих робітників і фахівців для підприємства, омолодження кадрового складу, закріплення на підприємстві молоді, створення умов для швидкого освоєння професій і спеціальностей, атестація персоналу підприємства, підготовка кадрового резерву, навчання та підготовка персоналу; вдосконалення програми мотивації персоналу.

Також, відповідно до колективних договорів, адміністраціями підприємств беруться зобов'язання:

- здійснюється підвищення професійного рівня кадрів, через систему підвищення кваліфікації;

- працівники, які навчаються в середньо-технічних і вищих навчальних закладах, а також на курсах підвищення кваліфікації, не залучаються без їх згоди до роботи понаднормово, не направляються у відрядження, що перешкоджають проходженню навчального процесу;

- професійне зростання працівників забезпечується через привласнення чергових розрядів відповідно до вимог тарифікаційних нормативів і рішеннями кваліфікаційної комісії підприємства;

- згідно із затвердженим графіком проводиться атестація на відповідність займаній посаді для визначення ділових якостей керівників, фахівців і службовців [6].

Розвитком окреслених уявлень слугує запропонована на рис.1. блок-схема реалізації механізму мотивації працівників до участі у інноваційних розробках.

Передбачається визначення методів стимулювання інноваційної праці на основі: надання пільг, позик, грантів, дотацій, кредитів, заохочувальних виплат, премій за розробку і впровадження інновацій; соціальної підтримки інноваторів та їхніх сімей; сертифікації та стандартизації; розвитку інформаційного забезпечення, баз знань та банків даних (поширення доступу до новітніх джерел інформації); запровадження системи патентування винаходів. Після перевірки можливості реалізації визначаються джерела фінансування мотиваційних заходів.

У літературі [1;2;3;4;5] представлені різні класифікаційні ознаки і види інноваційних стратегій. Кожна з представлених інноваційних стратегій спрямована на вирішення тих чи інших завдань в інноваційній сфері. Однак жодна з класифікацій і видів стратегії не визначає ознак стратегій інноваційної активності персоналу і не дозволяє в повній мірі вирішити завдання управління інноваційною активністю. У зв'язку з цим, доцільно класифікувати інноваційні стратегії в залежності від рівня інноваційної активності персоналу та новизни.

Комбінація трьох типів новизни з трьома варіантами градації інтегрального показника інноваційної активності персоналу дає дев'ять типових ситуацій. Кожній проблемній ситуації, в якій опиняється підприємство, можна поставити у відповідність переважну стратегію, яка спрямована на зміну стану в більш сприятливому напрямку (рис. 2).

При формуванні матриці позиціонування застосована узагальнена функція корисності Е. К. Харрінгтона для визначення шкал [6]. Причому враховано, що для вітчизняних суб'єктів господарювання визначені Е. К. Харрінгтоном інтервальні значення стандартної шкали показників необхідно зменшити, зокрема об'єднати «дуже високий» та «високий», «низький» та «дуже низький».

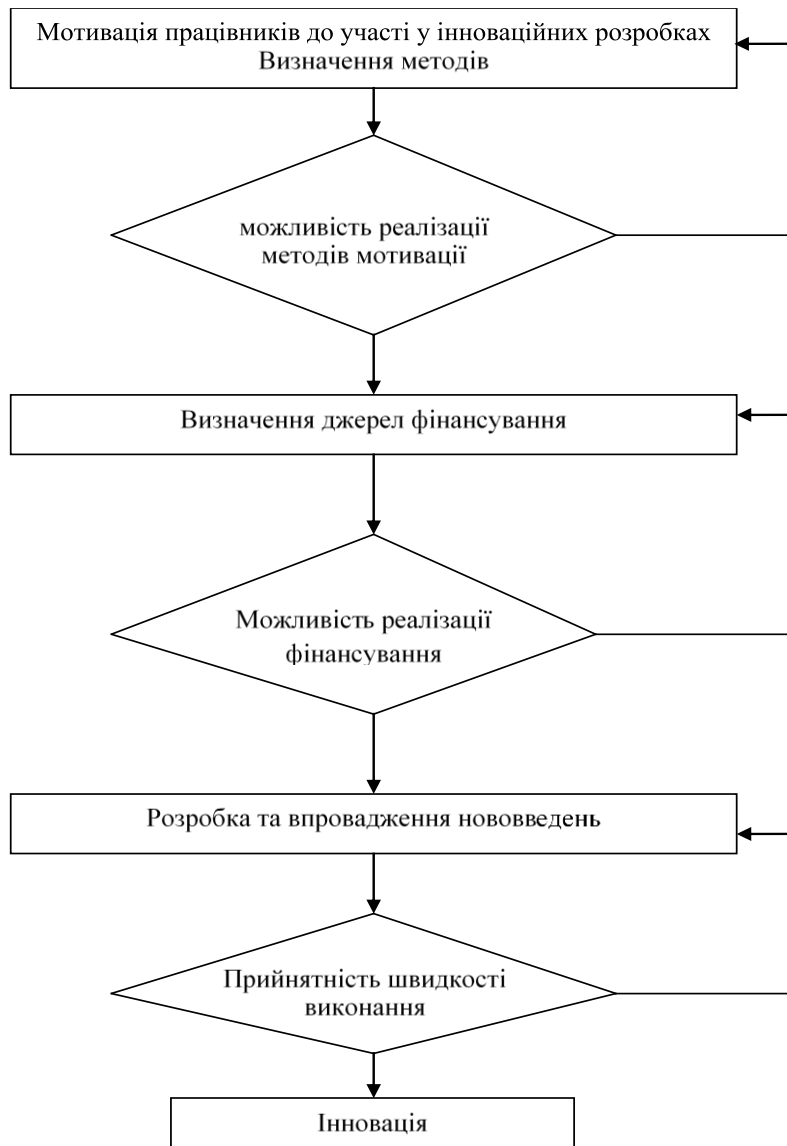


Рис. 1. Блок-схема реалізації механізму мотивації працівників до участі у інноваційних розробках [авторська розробка]

Рівень новизни



Рис. 2. Матриця позиціювання підприємства [авторська розробка]

На рис.2 представлені типові ситуації, в які можуть потрапити підприємства:

- «Аутсайдер» - стан значного відставання від лідера. Найчастіше це відбувається в разі нестачі ресурсів і відсутність уваги до підбору персоналу.
- «Граничний» - наявність інноваційного потенціалу, але відсутність нових ідей (можливо, в наслідку неефективного керівництва і слабого втягнення персоналу в інноваційний процес) призводить до втрати фінансових ресурсів без отримання віддачі від інновацій. Підприємство знаходиться в зоні ризику переходу в категорію «Аутсайдер».
- «Імітаційний» - значна інноваційна активність персоналу при рівні псевдоінновацій. Відсутність системи управління і контролю за інноваційним процесом. Недостатня кваліфікація управлінців.
- «Ризиковий» - недоліки в системі мотивації і управління персоналом. Ризик полягає в тому, що рівень підготовки і мотивації персоналу не відповідає складності поставлених завдань, що значно ускладнює інноваційний процес.
- «Перспективний» - стан підприємства дає впевненість у позитивних змінах при прийнятті адекватних заходів щодо вдосконалення.
- «Переслідувач» - подальший розвиток власних науково-дослідних напрямків, дослідження ринку і залучення інновацій.
- «Авантюрний» - вимоги до персоналу значно перевершують можливості, необхідно прийняття невідкладних заходів щодо підвищення інноваційної активності персоналу.
- «Послідовник» - запозичення інновацій та вивчення досвіду інноваційної діяльності у лідера.
- «Лідер» - утримання позицій і вдосконалення.

На Рис. 3 представлена класифікація стратегій з урахуванням стану підприємства.

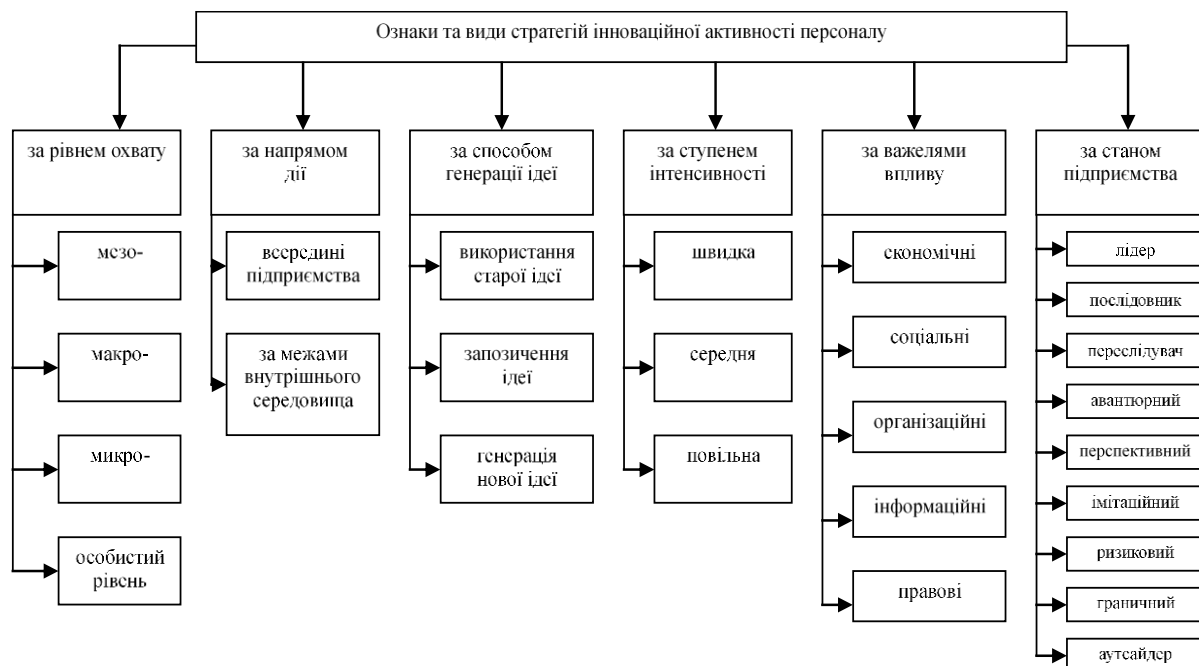


Рис.3 Класифікація стратегій інноваційної активності персоналу
[авторська розробка]

Для кожного з станів підприємства можна запропонувати дії для вирішення проблем та покращення ситуації (табл. 1).

Таблиця 1. Стратегії інноваційної активності персоналу

| | | |
|---|--|---|
| «Авантюрний» Стратегія інноваційної диверсифікації: реінжиніринг інноваційних процесів (моніторинг тематичних напрямків досліджень і розробок, визначення ключових), виконання інвестицій в персонал і мотивацію інноваційної активності, залучення зовнішніх ресурсів через аудиторсинг і краудсорсинг. | «Послідовник» Стратегія вдосконалення: заходи щодо підвищення інноваційної активності персоналу, аналіз дій лідера. | «Лідер» Стратегія збереження лідерства: агресивний розвиток нових науково-технічних напрямків, продовження навчання персоналу шляхом впровадження моделі «самонавчальна організація», комерціалізація нововведень. |
| «Ризиковий» Стратегія вдосконалення: навчання персоналу, зміна системи мотивації інноваційної активності персоналу, аудиторсинг і краудсорсинг. | «Перспективний» Стратегія очікування: безперервне навчання та мотивація персоналу, навчання у лідерів, вдосконалення інноваційної інфраструктури підприємства. | «Переслідувач» Стратегія ривка: вивчення досвіду та напрямків роботи лідера, визначення своїх сильних сторін, залучення нових ідей. |
| «Аутсайдер» Стратегія виживання: пошук резервів для зростання інноваційної активності персоналу (вивільнення ресурсів для спрямування на мотиваційні заходи і придбання інновацій). | «Граничний» Стратегія пошуку: створення власних науково-дослідних підрозділів, активізація НДДКР, пошук нових рішень методами мережевої мобілізації та залучення новаторів. | «Імітаційний» Стратегія захоплення ідей: вивчення напрямків роботи «лідера», купівля об'єктів інтелектуальної власності, зміна принципів контролю за результатами інноваційної діяльності. |

У статті визначено науково-методичні основи визначення класифікації стратегій інноваційної активності. Розроблено матрицю позиціонування підприємства, запропоновано можливі дії по стимулюванню інноваційної активності персоналу.

Представлені в статті пропозиції можуть стати основою для вирішення завдань розробки оптимальних дій зі стимулювання інноваційної активності персоналу і підвищення ефективності інноваційного процесу, розробки економіко-математичних засобів, ухвалення управлінських рішень щодо вибору ефективних стратегій, обґрунтування домінант підвищення конкурентоспроможності економіки на основі формування відповідного середовища для інноваційної діяльності.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аньшин, В. М. Инновационный менеджмент: Концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития / Аньшин В. М.; под ред.: В. М. Аньшин, А. А. Дагаев; Акад. нар. хоз-ва при Правительстве РФ. – Москва, 2006. – 584 с.
2. Твисс, Б. Управление нововведениями [Текст] / Б. Твисс. – М.: Экономика, 2009. – 272 с.
3. Мильская, Е. А. Теория и методология стратегического управления деятельностью инновационно-активных предприятий [Текст]: дис. ... д-ра экон. наук / Мильская Е. А.; С.-Петерб. гос. политехн. ун-т. – Санкт-Петербург, 2011. – 377 с.
4. Касс, М. Е. Формирование стратегии инновационного развития предприятия на основе управления нематериальными активами: монография / М. Е. Касс; Нижегород. гос. архитектур.-строит. ун-т. – Н. Новгород: ННГАСУ, 2011. – 159 с.
5. Порецкова, К. В. Формирование инновационной стратегии промышленного предприятия [Текст]: дис. ... канд. экон. наук: / Порецкова К. В.; Саратов. гос. техн. ун-т. им. Ю. А. Гагарина. – Саратов, 2014. – 131 с.
6. Harrington E. C. The Desirability Function. Industrial Quality Control. – 1965. – April. – P. 494–498.

7. Волкова Л. О. Колективний договір підприємства як інструмент стратегії інноваційної активності персоналу / Л. О. Волкова // Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». – Одеса, 2018. – Випуск 29. – Ч. 1. – С. 73-76.
8. Волкова Л. О. Методика вибору стратегії підвищення інноваційної активності персоналу / Л. О. Волкова // Збірник наукових праць «Управління розвитком». - Харків, 2018. - №2 (192). – С. 132-138.
9. Волкова Л. О. Система показників для оцінки інноваційної активності персоналу / Л. О. Волкова // Фаховий науковий журнал «Вісник Одеського національного університету. Економіка». – Одеса, 2018. - № 1(66). Том 23. – С. 51-54.
10. Волкова Л. О. Актуальні проблеми розробки стратегії інноваційної активності персоналу / Л. О. Волкова // Науковий економічний журнал «Інтелект ХХІ». Випуск 2/2019. – С. 84-88
11. Волкова Л.А. Инновационная активность: определение и факторы влияния / Л.А. Волкова // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Херсон, 2016. - № 17 (1). – С.57 – 61.