

УДК 370

*Н.В.Гурина
м. Харків, Україна*

**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА НАЦИОНАЛЬНЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ:
ОСОБЕННОСТИ, РОЛЬ И МЕСТО В ПРОЦЕССАХ
ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Совершенствование стилей и приёмов управления в условиях инновационной деятельности, быстрое и адекватное реагирование на изменение конъюнктуры рынка, острая необходимость рационального управления во внедрении новшеств, развитие новых направлений и механизмов в работе предприятий, приспособление всех основных элементов современного менеджмента к специфике национального рынка позволят руководителям новаторского типа использовать все виды средств для наиболее успешной и эффективной инновационной деятельности.

Анализируя инновационную деятельность предприятий, можно сделать вывод о том, что инновационный процесс в отечественной промышленности не имеет тенденции к активизации и его можно охарактеризовать как стагнационный [1, с.307]. Низкий уровень инновационной активности украинских предприятий вызван, прежде всего, неблагоприятной экономической средой, недостаточной государственной поддержкой, и, в значительной мере, недостаточным вниманием, нежеланием внедрения инноваций на предприятиях как со стороны административного аппарата, так и всего персонала в целом.

Одним из главных факторов инновационного процесса являются кадры, так как именно они выступают генератором новаторских идей и занимаются их воплощением в жизнь. На основе анализа научной литературы в табл.1 представлены факторы внешней и внутренней среды деятельности предприятия, влияющие на проведение, организацию и управление инновационными процессами.

Таблица 1

Факторы, влияющие на инновационный процесс предприятия

Факторы внешней среды	Факторы внутренней среды
Факторы непосредственного влияния (законодательство, действия органов государственного управления, конкуренция и т. п.)	Формирование стратегии управления инновационной активностью

Факторы опосредованного влияния (научно-технический прогресс, политическая ситуация, экономические изменения в стране или отрасли, события на международной арене)	Принципы инновационной деятельности предприятий; Инвестиционные ресурсы и их использование в инновационной деятельности; Кадровый потенциал инновационной деятельности
--	--

Как свидетельствует западный опыт, 75% руководителей успешно работающих предприятий считают своевременные изменения, связанные с внедрением прогрессивных технологий, выпуском новых видов продукции, важнейшим элементом конкурентоспособности [2, с. 115]. Приведённые в табл.2 данные (составлены на основании данных [3,с.18], [4,с.36,38]) свидетельствуют о более высокой активности руководящих кадров и в то же время о невысоком проценте инженерно-технических работников, участвующих в нововведениях. Объяснений сложившейся ситуации может быть несколько. С одной стороны, имеет место недостаточная финансовая мотивация. С другой стороны, это обусловлено наличием постколониальных стереотипов мышления, особенностями психологического климата в коллективе, системой духовных ценностей и т.п. В тоже время большая часть руководителей высшего уровня соглашаются, что инновации способствуют «агрессивному» ведению жесткой конкурентной борьбы. Однако усилий со стороны одних только руководителей и половины инженерно-технического персонала в нынешних условиях уже явно недостаточно.

Таблица 2

Таб-

Отношение руководителей различных уровней к инновационным процессам на национальных предприятиях (в %)

Участие\отношение	Руководители высшего и среднего уровней	Инженерно-технические работники
поддерживают и участвуют в инновационных процессах	70	55
относятся к ним пассивно	8	17
оказывают сопротивление	10	12
не определились	12	16

Теоретики и практики менеджмента в целом сходятся во мнении, что традиционный подход, при котором генерирование новых идей было прерогативой гениальных одиночек или обособленных исследовательских отделов, является слишком узким или/и изжил себя. Необходима высокая плотность потока новаторских идей. Поэтому задача постоянного и всеобщего «мозгового штурма» ставится в конечном итоге перед всеми работниками.

Рациональные предложения на всех уровнях управления предприятиями как одна из основных и официально признанных форм инновационной деятельности являются реакцией на изменение самого понимания новизны идеи: совершенствование услуг и технологий, разработка многочисленных модификаций продукции, поиски путей экономии ресурсов, улучшение качества обслуживания клиентов, изменения условий организации труда – всё то, что потенциально принесёт пользу, обретает тот же статус, что и радикальные инновации.

Для определения наиболее желательных качеств персонала, которые следует развивать для возможно большего вовлечения работников в процесс инновационной деятельности, целесообразно все характеристики работников разделить на активные и пассивные. Были выделены следующие активные качества сотрудников в контексте их восприимчивости к инновациям: мотивация к инновационной деятельности; информированность об инновационной политике предприятия и чувство значительности собственной роли в процессе её реализации; соответствующая квалификационная подготовка.

Квалификация обуславливает наличие такого уровня новых знаний, умений и навыков в процессе внедрения инноваций, который требует от сотрудников адекватных действий. Кроме того, квалификация является мотивирующим фактором: чем выше квалификация, тем в большей степени персонал руководствуется внутренними, а также положительными внешними мотивами и таким образом охотнее принимает участие в процессах внедрения и распространения инноваций. Квалифицированные специалисты достаточно легко адаптируются к нововведениям.

Следует отметить особую важность и ответственность роли организаций образования в целостной системе инновационной деятельности для достижения максимального использования интеллектуального потенциала персонала во всех направлениях экономического развития. Речь идёт о формировании личности современного инновационного менеджера. При этом обучение должно быть многопрофильным и одновременно повышающим уровень ролевой, мотивационной и квалификационной восприимчивости непосредственных творцов инновации.

Обучение с целью повышения квалификации должно быть постоянным, поскольку инновационная деятельность существенно сокращает период потребности специалиста определённого уровня квалификации.

При этом форма собственности принципиально не влияет на уровень инновационной активности работающих. В тоже время просматривается прямая зависимость между уровнем кадровой составляющей потенциала и местом работника в иерархической структуре предприятия.

Исходя из вышесказанного, для совершенствования стратегии кадровой политики в процессах инновационной деятельности необходимо следующее: поддержка стремления сотрудников постоянно учиться и повышать квалификацию; сочетание в системе образования специальных знаний и многоцелевой подготовки; возможность свободно высказывать своё мнение о проводимых изменениях; поощрение совмещения профессий, преодоление барьеров между разными видами занятий и функциональными обязанностями; предоставление содержательной деловой информации, даже если она негативна; проведение регулярных совещаний рабочих групп; постоянная поддержка атмосферы доверия к инновациям; предоставления права на ошибку, терпимость к неудачам; создание эффективного механизма финансовой мотивации персонала.

Список литературы: 1. *Пуртов В.Ф., Семенюк В.А.* Инновационный фактор экономического роста: опыт, проблемы, перспективы // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. Економічна серія. – 2001. - №530. – с.305-308. 2. *Осецький В.* Методичні підходи до реалізації *Жалило Я.* інноваційного потенціалу підприємств// Економіка.- 2002. - №3.- с.114-117. 3. Декларации об инновациях // Компаньон. – 2002. - №49. – с.17-21. 4. *Кравченко М.О.* Кадрова складова інноваційного потенціалу промислових підприємств // Маркетинг в Україні. – 2001.- №1. – с.36-39. 5. *Медынский В.Г.* Инновационный менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 296с.

Н.В.Гурина

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: ОСОБЕННОСТИ, РОЛЬ И МЕСТО В ПРОЦЕССАХ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В статье были проанализированы причины проявления низкого уровня инновационной активности украинских предприятий, детально рас-

смотрены факторы, влияющие на инновационный процесс предприятий и предложены пути решения данного вопроса.

Н.В.Гуріна

**КАДРОВА ПОЛІТИКА НАЦІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ:
ОСОБЛИВОСТІ, РОЛЬ І МІСЦЕ В ПРОЦЕСАХ ІННОВАЦІЙНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ**

У статті були проаналізовані причини прояву низького рівня інноваційної активності Українських підприємств, детально розглянуті чинники, що впливають на інноваційний процес підприємств і запропоновані шляхи даного питання.

N.V.Gurina

**SKILLED OF NATIONAL ENTERPRISES: FEATURES, ROLE AND
PLACE IN PROCESSES OF INNOVATIVE ACTIVITY**

Reasons of display of low level of innovation activity of the Ukrainian enterprises were analysed in the article, in detail rasmotreny factors, influencing on innovation process of enterprises and the ways of this question are offered.

Стаття надійшла до редакції 4.05.2010

УДК 378

*В.О. Калита
м.Харків, Україна*

УДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ

У статті виконано аналіз існуючих у світовій практиці моделей інноваційного процесу. Обґрунтована необхідність удосконалення моделі інноваційного процесу. Удосконалено модель інноваційного процесу через виділення внутрішніх джерел інноваційних ідей і визначення особливостей їх впливу на інноваційний процес.

Україна вступила в СОТ, інноваційна діяльність стала не тільки ключовим чинником успіху в конкуренції, але і головною умовою виживання на ринку. Оновлення товарного асортименту, модернізація технологій, вдоскона-