

## Роль персоналу в реалізації інноваційних процесів транспортних підприємств

(Представлено: д.е.н., проф. Смагін В.Л.)

Виявлено комплекс заходів, що впливають на інноваційні процеси, які включають: роботу з персоналом, пошуки нових ринків, вивчення попиту та потреб споживачів, використання новітніх технологій та оновлення матеріально-технічної бази підприємства. В статті досліджено роль інновацій в діяльності підприємств та основні етапи, які мають сприяти впровадженню інновацій. Виявлено суб'єктивні чинники персоналу, які впливають на розвиток транспортних підприємств. Визначено сутність поняття «інноваційна активність персоналу» та її вплив на діяльність підприємств. Виявлено чинники, які впливають на формування кадрової складової інноваційного розвитку економіки. Визначено, що процес кадрового забезпечення інноваційних процесів економіки пов'язаний з існуванням зокрема таких проблем: недостатнім рівнем формування у працівників якісних рис, необхідних для створення інновацій та запровадження їх на підприємстві; відсутністю сприятливих умов для ефективного використання наявного людського потенціалу в інноваційному процесі. Проаналізовано причини, чому працівники, зокрема, транспортних підприємств не зацікавлені у впровадженні інноваційних процесів: а саме, невідповідний рівень освіти, неформальна зайнятість, низька заробітна плата та заборгованість з виплати заробітної плати. Визначено класифікацію витрат на утримання робочої сили. Запропоновано модель розвитку персоналу на транспортних підприємствах.

**Ключові слова:** персонал; інновації; інноваційні процеси; інноваційна активність; кадрова політика; транспортні підприємства; ринок.

**Постановка проблеми.** Зміни в державному регулюванні, посилення конкуренції на зовнішніх та внутрішніх ринках спонукає підприємство до пошуку нових шляхів розвитку. Одним із таких напрямів є впровадження інновацій, здійснення яких неможливо без участі персоналу. Кадрова політика має бути максимально ефективною, адже від неї залежать результати діяльності підприємства. Тому важливо створювати умови, завдяки яким персонал зможе проявити свої знання, уміння, навички, досвід, володіння інформацією, що в кінцевому результаті дасть можливість запроваджувати інновації та розвиватися підприємству, нарощуючи свої потужності. Саме кадрова складова відіграє вирішальну роль у забезпеченні економічного зростання підприємства, підвищенні ефективності його інноваційного розвитку, а робота з персоналом дає можливість підвищувати кваліфікацію працівників та проявити їм свої організаційні і творчі здібності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, на яких спирається автор.** Серед авторів публікацій, які досліджували роль персоналу в реалізації інноваційних процесів, варто відзначити Кузнецова Н.Б. [2], яка визначила значення кадрів інноваційного типу та запропонувала заходи з формування якісної кадрової складової інноваційного розвитку економіки України; Ілляшенко С.М. [5], Меліхова І.В., Бойченко Ю.І. [6], які досліджували новітні інноваційні механізми системи управління персоналом, особливості, принципи і основні фактори, які впливають на інноваційні процеси в кадровій політиці підприємства; Вергун В.А., Ступницький О.І. [7], Гавренкова В.В. [9], які вивчали новітні тенденції та зміни у системах управління персоналом підприємства під впливом інноваційних нововведень сучасної інформаційно-комунікаційної економіки; Гречан А.П. [8], яка досліджувала основи та принципи формування механізму активізації інноваційних процесів підприємств; Дорошенко Т.М. [10], який розглядав сучасний стан стимулювання професійного розвитку працівників підприємств в Україні та визначив пріоритетні напрямки професійного розвитку працівників, як головної складової системи розвитку підприємства.

Транспортні підприємства мають стратегічне значення для розвитку економіки країни. Тому важливим кроком у впровадженні інноваційних процесів, що будуть базуватися на створенні нових послуг для суспільства, є залучення працівників підприємств, які будуть мотивовані пропонувати новітні ідеї з надання послуг, технологічних процесів, документообігу, організаційної структури підприємства, ринку збуту. Саме в цьому і полягає актуальність ролі персоналу в реалізації інноваційних процесів на транспортних підприємствах.

**Метою статті** є визначення ролі персоналу в реалізації інноваційних процесів та формування моделі розвитку персоналу на транспортних підприємствах.

**Викладання основного матеріалу.** Ефективне функціонування кожного підприємства визначається ступенем розвитку його персоналу. Людський чинник завжди був і є головним ресурсом, а отже, і важливим чинником формування та забезпечення інноваційних процесів. В період ринкової економіки та інформаційного суспільства, відбувається швидке старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок. Тому керівництво підприємств повинно піклуватися про навчання або підвищення кваліфікації своїх працівників, визначати проблеми персоналу та знаходити шляхи їх вирішення, що в подальшому дасть можливість реалізовувати інноваційні процеси.

З метою дослідження впливу персоналу на інноваційні процеси слід використати метод аналізу, який визначає роль персоналу; статистичний метод, що дає можливість проаналізувати проблеми та перспективи розвитку персоналу; метод узагальнення, який показує загальний стан діяльності підприємств.

Інноваційний процес – це процес створення (розроблення та виготовлення) і комерціалізації новацій, що втілені в нові продукти, технології, методи управління тощо, які мають споживчу цінність. Він охоплює маркетингові і прикладні наукові дослідження, планування, розроблення, виготовлення і просування інновацій (комерціалізацію новацій) на ринок тощо [5, с.51]. Інноваційні процеси являють собою систему заходів, які спрямовані на здійснення науково-дослідних, проектних і технологічних розробок, вдосконалення організаційно-управлінської складової виробництва, освоєння нової техніки і технологій, випуску нової продукції чи надання послуг.

Інновації – це ідеї, які працюють на майбутнє. Вони пов'язані не лише з економічними, соціальними чи політичними чинниками (екзогенними), а й з осмисленням і зі сприйняттям їх в людській свідомості (ендогенними). Потенційний новатор має досліджувати навколишній світ, ставити собі питання вивчати та аналізувати різні точки зору, уважно спостерігати за реалізацією інноваційних технологій у тих чи інших сферах економіки або навіть у різних країнах (врешті-решт відомо, що успіх нововведення значною мірою залежить від людського чинника – від потенційних споживачів, їхніх думок, уподобань та побажань).

Так, у своїй статті «Інновації: класичні помилки» Розабет Мосс Кантер пропонує наступну класифікацію заходів щодо впровадження інноваційних процесів на підприємстві [1, с. 128-133]:

- стратегічні заходи: розширювати пошуки, збільшувати масштаб;
- організаційні заходи: робити планування та контроль більш гнучкими;
- структурні заходи: налагоджувати співробітництво основної компанії і нового підрозділу;
- кадрові заходи: заохочувати ініціативність та комунікабельність, створювати у колективі атмосферу довіри та підтримки. На її думку, зрілі компанії можуть уникнути згубних для інновацій стандартних помилок, якщо будуть розширювати пошуки нових ідей, уникати занадто жорсткого контролю і створювати гнучку організаційну структуру, більше уваги приділяти доброзичливій атмосфері в колективі, зв'язкам між новаторськими групами та відділами основної організації, укорінювати культуру співпраці [1, с.135].

Важливим етапом розвитку підприємств є створення сприятливих умов для працівників, які пов'язані з впровадженням та реалізацією інноваційних процесів. При цьому потрібно звертати увагу не лише на знання складових ресурсного забезпечення, їх структури, а і вміння використовувати їх у процесі управління персоналом. Необхідно не тільки дотримуватися регламенту нормативно-правової бази, інформаційного та матеріально-технічного забезпечення, а і не забувати про моральне стимулювання працівників.

Дослідження свідчать, що на сучасному етапі розвитку підприємств процес кадрового забезпечення їх інноваційного розвитку тісно пов'язаний з існуванням двох проблем:

- 1) недостатнім рівнем формування у працівників якісних рис, необхідних для створення інновацій та запровадження їх у життя;
- 2) відсутністю сприятливих умов (економічних, організаційних, правових) для ефективного використання наявного людського потенціалу в інноваційному процесі, а саме: неефективною системою стимулювання інноваційної активності на підприємствах; незатребуваністю творчої ініціативи; недосконалістю державної системи захисту прав на інтелектуальну власність; відсутністю сприятливих умов для впровадження інновацій.

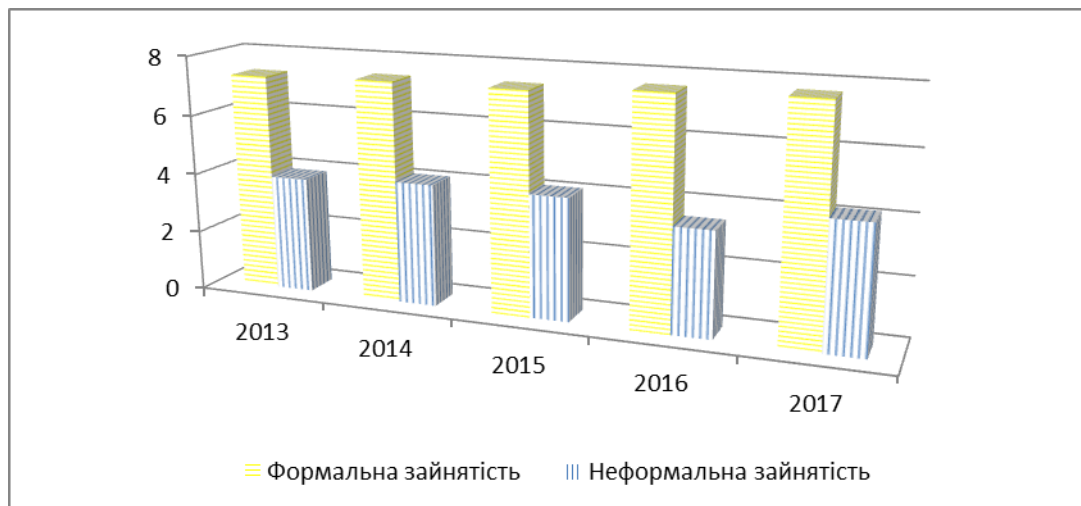
Саме тому вагомими чинниками у формуванні кадрової складової інноваційного розвитку підприємства є підготовка інноваційних кадрів – кваліфікованих працівників, здатних до творчої праці, професійного розвитку, освоєння і впровадження наукомістких технологій на базі розвитку системи безперервної освіти та навчання впродовж життя [2].

Проте існує ряд причин, через які працівники, зокрема, транспортних підприємств, не зацікавлені у впровадженні інноваційних процесів. До них можна віднести: невідповідний рівень освіти, неформальна зайнятість, низька заробітна плата та заборгованість з виплати заробітної плати.

Однією з важливих причин небажання приймати участь у розробці інноваційних пропозицій є неформальна зайнятість персоналу, адже цей чинник дає можливість роботодавцю занизити витрати на

працю, спростити процедуру звільнення або ж взагалі не заплатити. Для працівника немає жодних гарантій оплати праці, соціальної захищеності та можливих перспектив.

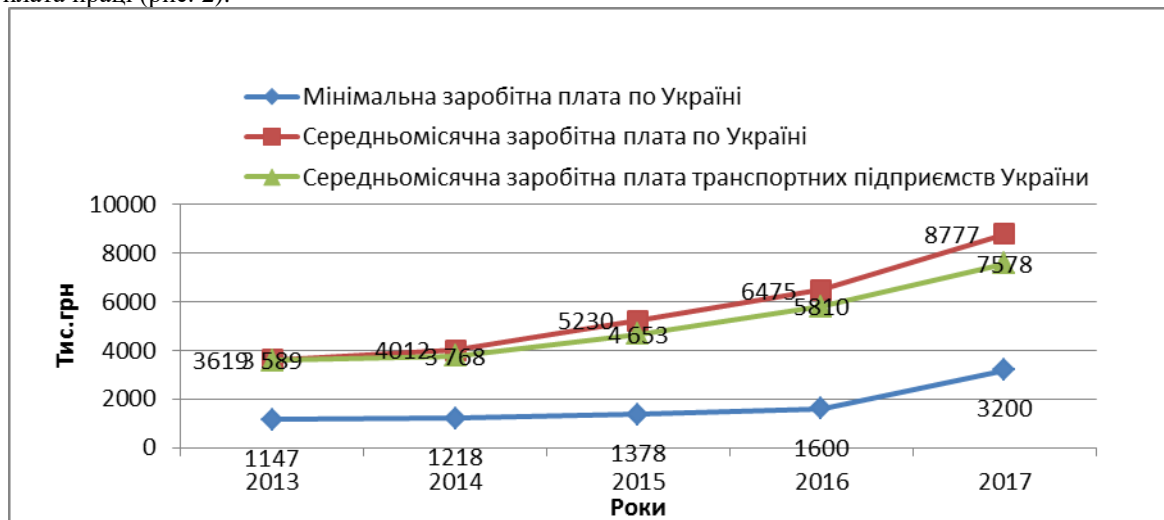
Дані Державної служби статистики свідчать про те, що на транспортних підприємствах протягом 2013-2017рр. практично половина неформально зайнятих працівників (рис.2). Основною причиною чому керівники підприємств не бажають офіційно працевлаштовувати – ухилення від сплати податків, простота найму на роботу та легка процедура звільнення.



Джерело: побудовано автором за [3]

Рис. 1. Формально та неформально зайняте населення на транспортних підприємствах

Не менш важливою причиною відсутності активності працівників на транспортних підприємствах є оплата праці (рис. 2).

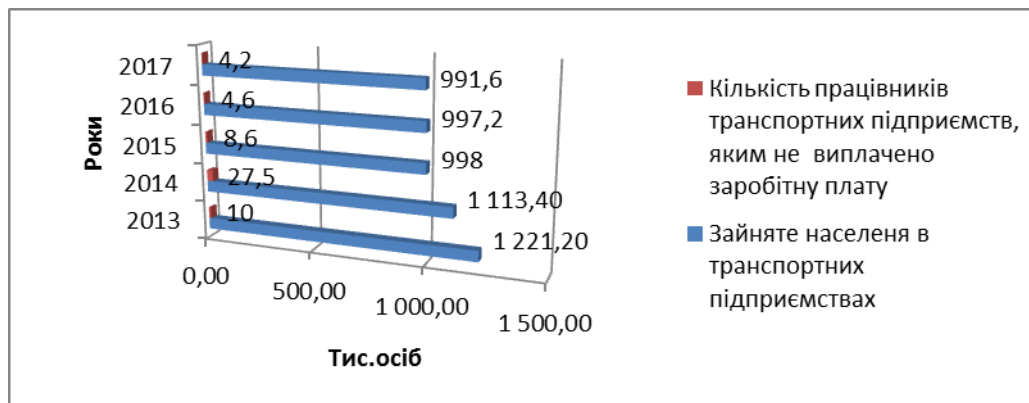


Джерело: побудовано автором за [3]; [4]

Рис. 2. Динаміка оплати праці працівникам підприємств України за 2013–2017 рр.

Якщо порівнювати заробітну плату персоналу транспортних підприємств з мінімальною та середньомісячною по Україні протягом 2013-2017рр., то ситуація є невтішною, бо починаючи з 2014 року середньомісячна заробітна плата становила 4012 грн., а на транспортних підприємствах 3768 грн, а це на 7% менше, проте більша від мінімальної заробітної плати на 68%, в 2015р середньомісячна заробітна плата становила 5230 грн, а на транспортних підприємствах 4653 грн, або на 12% менше, проте більша від мінімальної заробітної плати на 71%, в 2016 р. середньомісячна заробітна плата становила 6475 грн, а на транспортних підприємствах 5810 грн, що на 11% менше, проте більша від мінімальної заробітної плати на 73%, в 2017р. середньомісячна заробітна плата становила 8777 грн, а на транспортних підприємствах 7578 грн., а це на 14% менше проте більша від мінімальної заробітної плати на 58%. Тобто, важливим чинником розвитку є ринкова заробітна плата та премії, надбавки, винагороди, які мотивують працівників до активної діяльності та нових ідей стосовно роботи.

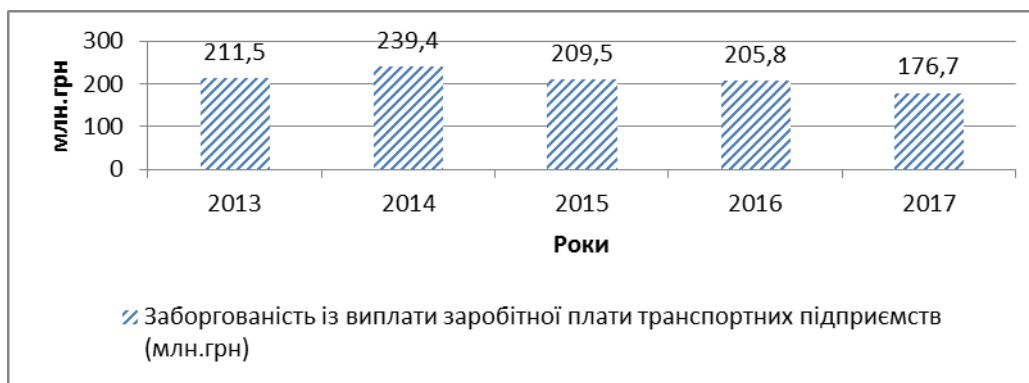
Обов'язком будь-якого суб'єкта господарювання, в тому числі й транспортних підприємств, є своєчасна оплата праці. З рис.3 видно, що заборгованість по виплаті заробітної плати з 2013р. по 2017р скоротилася в 2,5 рази.



Джерело: побудовано автором за [3]

Рис. 3. Стан виплати заробітної плати працівникам транспортних підприємств

В цілому заборгованість із виплати заробітної плати транспортних підприємств починаючи з 2013 р. по 2017 р. знизилася на 16 % (рис.4).



Джерело: побудовано автором за [3]

Рис. 4. Заборгованість із виплати заробітної плати транспортних підприємств

Для вирішення проблем персоналу на транспортних підприємствах можна запропонувати три блоки цілей і завдань навчання та розвитку, які утворено відповідно до рівня функціонування підприємства [9]:

I блок. Ціль — забезпечення поточного функціонування підприємства, до якої входять такі завдання: адаптація персоналу, регулярна атестація працюючих в організації, заохочення внутрішньої конкуренції між співробітниками у визначених межах, не допускаючи при цьому деструктивних процесів і загострення конфліктів, забезпечення стабільності кадрового складу, а також його адекватного оновлення, забезпечення безперебійного функціонування всіх бізнес-процесів в організації.

II блок. Ціль — забезпечення функціонування підприємства в майбутньому, що передбачає виконання таких завдань навчання та розвитку персоналу: формування позитивного ставлення персоналу до організації, створення умов для кар'єрного зростання співробітників, планування кар'єри, реалізація трудового потенціалу кожного співробітника, розробка стратегій індивідуального, командного й організаційного навчання, нарощування інтелектуального капіталу організації.

III блок. Ціль — створення організації, що навчається, що може бути досягнута шляхом реалізації таких завдань: формування системи безперервного навчання та розвитку персоналу, яка включатиме комбінації різних форм і методів навчання та розвитку, відповідні задокументовані процедури і стандарти; застосування прогресивних форм організації навчання (кайзен-бліц, коучінг, навчання у групах та ін.); впровадження сучасних систем обробки, розповсюдження і зберігання інформації та забезпечення доступу до них відповідних категорій персоналу; формування емоційної культури персоналу підприємства.

В сучасних умовах навчання персоналу постає не лише мотиваційним чинником або інструментом утримання персоналу, а й бізнес-необхідністю та серйозною інвестицією в один із стратегічно важливих ресурсів, який дає швидкий результат.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Інноваційні процеси на вітчизняних транспортних підприємствах потребують якісно нового підходу. Інноваційний шлях розвитку – це стратегічно орієнтований процес безперервного здійснення розроблення, впровадження, освоєння виробництва, продажу та оцінки ефективності інновацій, що вимагає інноваційної активності персоналу. Найбільш оптимальним рішенням у цьому, по-перше, може бути взаємне збагачення керівників й персоналу знаннями, що сформує інтелектуальне підґрунтя для інноваційної діяльності; а, по-друге, врахування вроджених здібностей людини, їх схильності, здоров'я, інтелектуальності.

#### Список використаної літератури:

1. Про інновації. 10 найкращих статей з Harvard Business Review / пер. з англ. Г.Ровенських. – Київ : Вид. група КМ-БУКС, 2018. – 192 с.
2. Кузнецова Н.Б. Кадри інноваційного типу: сутність, значення та особливості формування в умовах розвитку інноваційної економіки/ Н.Б. Кузнецова // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 6 (96). – С. 115–121.
3. Економічна активність населення України : стат. збірник / Державна служба статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Міністерство фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.minfin.gov.ua/>.
5. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент : підручник / С.М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2010. – 334 с.
6. Меліхов І.В. Оцінка ефективності – один із шляхів удосконалення системи навчання та розвитку підприємства / І.В. Меліхов, Ю.І. Бойченко // Молодий вчений. – 2015. – № 7 (22). – С. 92–96.
7. Вергун В.А. Сучасні інноваційні зміни системи управління персоналом фірми / В.А. Вергун, О.І. Ступницький // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія : Економіка. – Мукачєво : МДУ, 2015. – Вип. 2 (4), Ч. 1. – С. 96–100.
8. Гречан А.П. Теоретичні основи формування механізму активізації інноваційних процесів / А.П. Гречан [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://core.ac.uk/download/pdf/32612357.pdf>.
9. Гавренкова В.В. Якісні основи організації навчання і розвитку персоналу підприємства / В.В. Гавренкова // Стратегія економічного розвитку України. – 2018. – № 43. – С. 129–140.
10. Дорошенко Т.М. Стимулювання професійного розвитку працівників в системі стратегічного розвитку підприємства / Т.М. Дорошенко // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Серія : Економічні науки. – 2009. – № 15. – С. 258–263.

#### References:

1. *Pro innovacii. 10 najkrashhyh statej z Harvard Business Review* (2018), Translated by Rovenskih, G., Vyd. grupa КМ-БУКС, Kyi'v, 192 p.
2. Kuznecova, N.B. (2009), «Kadry innovacijnogo typu: sutnist', znachennja ta osoblyvosti formuvannja v umovah rozvytku innovacijnoi' ekonomiky», *Aktual'ni problemy ekonomiky*, No. 6 (96), pp. 115–121.
3. Derzhavna sluzhba statystyky, *Ekonomichna aktyvnist' naselelnja Ukrai'ny*, stat. zbirnyk, [Online], available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Ministerstvo finansiv Ukrai'ny, [Online], available at: <https://www.minfin.gov.ua/>
5. Iljashenko, S.M. (2010), *Innovacijnyj menedzhment*, Universytets'ka knyga, Sumy, 334 p.
6. Melihov, I.V. and Bojchenko, Ju.I. (2015), «Ocinka efektyvnosti – odyz iz shljahiv udoskonalennja systemy navchannja ta rozvytku pidpryjemstva», *Molodyj vchenyj*, No. 7 (22), pp. 92–96.
7. Vergun, V.A. and Stupnyck'kyj, O.I. (2015), «Suchasni innovacijni zminy systemy upravlinnja personalom firmy», *Naukovyj visnyk Mukachivs'kogo derzhavnogo universytetu*, Serija *Ekonomika*, Issue 2 (4), Part 1, MDU, Mukachevo, pp. 96–100.
8. Grechan, A.P., *Teoretychni osnovy formuvannja mehanizmu aktyvizacii' innovacijnyh procesiv*, [Online], available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/32612357.pdf>
9. Gavrenkova, V.V. (2018), «Jakisni osnovy organizacii' navchannja i rozvytku personalu pidpryjemstva», *Strategija ekonomichnogo rozvytku Ukrai'ny*, No. 43, pp. 129–140.
10. Doroshenko, T.M. (2009), «Stymuljuvannja profesijnogo rozvytku pracivnykiv v systemi strategichnogo rozvytku pidpryjemstva», *Naukovi praci Kirovograds'kogo nacional'nogo tehnicnogo universytetu*, Serija *Ekonomichni nauky*, No. 15, pp. 258–263.

**Шатіло** Оксана Вадимівна – аспірантка Національного транспортного університету.

Наукові інтереси:

- стратегічне управління та конкурентоспроможність підприємств;
- інноваційні процеси підприємств.

Стаття надійшла до редакції 18.03.2019.