О.О. **Наумова**, асп.

СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

У статті розглянуто зміст інноваційної діяльності персоналу, запропоновано систему показників інноваційної діяльності персоналу. Проаналізовано вплив рівня розвитку характеристик інноваційної діяльності персоналу на забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

This article deals with the features of staff innovative activity. System of staff innovative activity metrics is suggested. Carried out the analysis of influence level of development characteristic of staff innovative activity on supporting enterprise competitiveness.

Система показників інноваційної діяльності персоналу є важливим джерелом інформації для управління інтелектуально-творчим персоналом. Дана система дає можливість визначити інноваційний потенціал працівників, рівень його використання та напрями розвитку, дозволяє отримати інформацію для прийняття управлінських рішень з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Західні дослідники до категорії інтелектуально-творчих працівників відносять не менше 20-30% всього працюючого населення в розвинутих країнах [1, с. 32]. Той факт, що частка таких працівників у загальній чисельності зайнятого населення має тенденцію до зростання, додає актуальності проблемі адекватної оцінки й аналізу стану інноваційної діяльності персоналу та ефективних управлінських рішень на її основі.

Наукова та практична література пропонує цілий ряд різноманітних показників трудової діяльності працівників, методів їхньої оцінки та аналізу, які передусім спрямовані на мотивацію працівників для досягнення визначеної місії та цілей підприємства. Але актуальною є проблема розвитку та вдосконалення наукової та методичної бази для побудови системи показників інноваційної діяльності персоналу, використання якої допоможе підприємству досягти конкурентних переваг в процесі здійснення інноваційної діяльності.

Проблеми науково-практичних підходів до створення та використання системи показників трудової діяльності персоналу досліджені в працях вітчизняних учених, зокрема, А.М. Колота [2, 3], М.В. Семикіної [4, 5], Л.А. Коваль [4], А.С. Тельнова [6] та інших. Проте, сучасний процес інноваційного розвитку підприємств вимагає побудови такої системи показників інноваційної діяльності персоналу, яка б враховувала рівень результативності та ефективності виконання персоналом завдань інноваційної діяльності, кваліфікаційний рівень працівників та їх особистісні якості. Тому метою даної роботи є побудова системи показників інноваційної діяльності персоналу з врахуванням вищезазначених вимог.

Для досягнення поставленої мети в даній роботі необхідно: визначити особливості інноваційної діяльності персоналу; побудувати систему показників інноваційної діяльності персоналу, яка включає показники результативності інноваційної діяльності персоналу, рівень кваліфікації та особистісні якості працівників; проаналізувати вплив рівня розвитку характеристик інноваційної діяльності персоналу на забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Інноваційна діяльність працівників є особливим видом трудової діяльності, яка відноситься до інтелектуально-творчої праці. Природа інтелектуальної та творчої діяльності має низку характерних особливостей. Серед них виокремимо ті, які належить безпосередньо врахувати при побудові системи показників інноваційної діяльності персоналу, а саме: пошуково-пізнавальний характер праці, пов'язаний з прийняттям складних ризикових рішень при виконанні різноманітних виробничих завдань; високий кваліфікаційно-професійний рівень, систематичне оновлення знань; право власності на нематеріальні засоби виробництва; характеристики продукції, яка виготовляється (рівень новизни, цінності, якості, задоволення потреби споживача тощо); складність адекватного вимірювання проміжних і кінцевих результатів діяльності.

Інноваційна діяльність таких категорій працівників, як дослідники, конструктори, інженери, технологи, менеджери інноваційних проектів обумовлена пошуково-пізнавальним характером і специфікою змісту їхньої роботи. Результатом інноваційної діяльності є нові або вдосконалені продукти, технології, методи управління, які сприяють забезпеченню конкурентної переваги підприємства завдяки більш якісному задоволенню потреб споживачів, покращенню екологічних показників виробництва та утилізації продукції, скороченню термінів виробництва, підвищенню рівня надійності вчасного виконання замовлень, зростанню продуктивності праці тощо.

Інноваційна діяльність працівників нерозривно пов'язана з процесами систематичного набуття й оновлення загальних і професійних знань та відповідності їх рівню індивідуальних здібностей людини (творче й аналітичне мислення, комунікабельність, адаптованість до змін тощо).

Важливим стає усвідомлення того факту, що в останні десятиліття відбуваються трансформації в інституті власності. В індустріальній економіці працівник на ринку праці розглядався як продавець власної робочої сили. В сучасних умовах у постіндустріальних країнах він вже набуває інноваційних, творчих поведінкових рис і сприймається роботодавцями як творець унікальної продукції, виробленої в результаті поєднання інтелектуальних і творчих зусиль із засобами виробництва. Таким чином, відбувається процес поширення особистої власності працівника на засоби виробництва підприємства у вигляді унікальних знань, досвіду, вмінь та навичок.

З огляду на те, що для інноваційної діяльності підприємства основним фактором виробництва є знання, втілені в його працівниках, виникає ситуація, коли складно адекватно визначити вартість виробленого продукту, через відсутність інформації про грошову оцінку цінності знань, інформації тощо. Наслідком поширення процесу «суб'єктивізації» вартості продукту інноваційної діяльності є невідповідність грошової оцінки реальним витратам праці та ресурсів на його виробництво, оскільки така оцінка ґрунтуються переважно на індивідуальній корисності новизни (вдосконалення) того чи іншого продукту (технології).

Оцінку інноваційної діяльності працівника доцільно проводити з врахуванням встановлених рівнів ефективності його діяльності. Мінімальній рівень ефективності інноваційної діяльності працівника передбачає чітке виконання встановлених завдань й обов'язків (містяться в трудовому контракті та локальних нормативних актах підприємства) з можливістю застосування керівником санкцій за їх неналежне виконання. Максимальний рівень ефективності інноваційної діяльності працівника залежить від рівня та міри

використання працівником свого трудового потенціалу. Застосування такого підходу при побудові системи показників інноваційної діяльності та безпосередньому здійсненні процесу оцінювання створює такі переваги, як більш точне планування (наприклад, нормування праці з врахуванням рівня кваліфікації працівника), контроль за якістю праці, вдосконалення мотиваційного механізму (індивідуалізація винагороди за новації в роботі та підвищення якості праці, делегування повноважень тощо).

Використання системи показників інноваційної діяльності можна вважати важливим елементом не лише менеджменту персоналу, а й управління інноваційним процесом підприємства також. Система показників інноваційної діяльності персоналу визначає рівень відповідності продуктивних якостей працівника, його трудової поведінки та результатів діяльності певним встановленим вимогам і планам підприємства з метою послідовного нагромадження інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень.

Система показників інноваційної діяльності персоналу виконує такі основні функції:

1) планування – ця функція полягає в детальному ознайомленні та дотриманні працівником стратегічного плану розвитку інновації шляхом розробки і практичного виконання планів, які визначають майбутній стан конкурентоспроможності підприємства, шляхи та засоби його досягнення. Здійснення цієї функції відводиться таким показникам, як: коефіцієнт інноваційної активності працівника, коефіцієнт підвищення рівня кваліфікації працівника;

2) контроль – відповідає за міру виконання працівником планових показників інноваційної діяльності (наприклад, часовий проміжок від затвердження плану до розробки продукції, обсяг бюджету виробництва та маркетингу інновації, техніко-екологічні вимоги до якості нової продукції, задоволення споживчого попиту тощо). Дану функцію реалізують: коефіцієнт раціональності методів праці, коефіцієнт використання рівня кваліфікації працівника, коефіцієнт підвищення рівня кваліфікації працівника, коефіцієнт трудової дисципліни, коефіцієнт відповідальності;

3) вдосконалення – забезпечує систематичне покращення показників продуктивності праці за допомогою зворотного зв'язку: спілкування, дискусій, обміну ідеями, інформацією і знаннями між персоналом та зовнішніми агентами (партнерами підприємства, споживачами). Якщо результати перевірки стану інноваційної діяльності персоналу визнані не досить успішними, то необхідно вносити відповідні поліпшуючі зміни в інноваційний процес. Цю функцію покликані виконувати: коефіцієнт інноваційної активності працівника, коефіцієнт підвищення рівня кваліфікації працівника, коефіцієнт відповідальності, показник здатності працівника до навчання, показник ініціативності працівника, показник соціально-психологічної адаптованості працівника;

4) мотивація – передбачає взаємозв'язок між значеннями показників інноваційної діяльності працівника та відповідним матеріальним (заробітна плата, премія, бонуси та інше) і моральним (оголошення подяки, підтримка творчих ініціатив, визнання в колективі тощо) заохоченням працівника за досягнення певного їх рівня. Коефіцієнт інноваційної активності працівника, коефіцієнт внеску працівника у результати інноваційної діяльності підприємства та показник ініціативності працівника використовуються як джерело інформації при розробці програм матеріальної і нематеріальної мотивації працівника за результатами його інноваційної діяльності протягом досліджуваного періоду часу.

Варто відзначити, що використання системи показників інноваційної діяльності

персоналу має сприяти розвитку та вдосконаленню інтелектуально-творчої праці, подоланню дезорганізації в роботі колективу працівників та інших бар'єрів на шляху здійснення цієї діяльності.

В основі побудови системи показників інноваційної діяльності персоналу лежить модель управління якістю (планування → виконання → контроль → вдосконалення). Такий підхід дозволяє отримувати повну інформацію про стан інноваційного процесу на кожному окремому етапі, від планування інновації до її кінцевої реалізації. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства така система дає додатковий ефективний інструмент для управління людським капіталом, продуктивністю праці й інноваційною діяльністю.

Система показників інноваційної діяльності персоналу складається з трьох груп, кожна з яких поєднує кількісні й якісні показники (див. рис. 1).

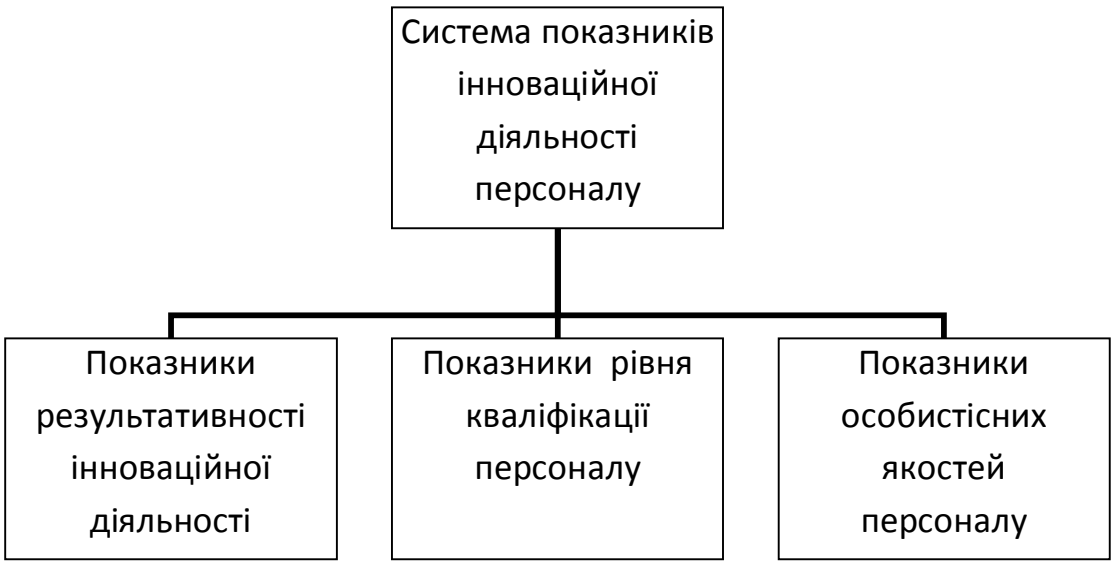


Рис. 1. Система показників інноваційної діяльності персоналу

1. **Показники результативності інноваційної діяльності персоналу**:

1) Коефіцієнт раціональності методів праці ($К_{РМП}$) – характеризує ступінь ефективності використання працівником планового фонду робочого часу на виконання завдань, пов'язаних з інноваційною діяльністю:

$$K_{РМП} = 1 - \frac{\sum_{i=1}^{n} (\bar{t} - t_n) \times q_i}{t_{РЧ}}, \quad (1)$$

де n – кількість завдань, виконання яких передбачене інноваційним проектом, $\bar{t}$ – норма часу виконання завдання, пов'язаного з інноваційною діяльністю, t_n – фактична тривалість виконання завдання працівником, q – *i*-те завдання, передбачене інноваційним проектом, $t_{РЧ}$ – загальна тривалість виконання інноваційного проекту.

2) Коефіцієнт інноваційної активності працівника ($К_{ІА}$) – показник, який відображає кількість та якість ідей, рішень, розробок і т.п. працівника, які були ним ініційовані, створенні та впровадженні на підприємстві в якості раціоналізаторських пропозицій, патентів, ноу-хау та інших вдосконалень в діяльності підприємства:

$$K_{IA} = \sum_{i=1}^{n} w_i \times Q_{Інді}\,, \qquad (2)$$

де n – кількість ідей, рішень, розробок і т.п., $Q_{Інді}$ – *i*-та ідея, рішення, розробка і т.п., яка прийнята до розгляду та реалізована у відповідності з індивідуальним планом інноваційної діяльності працівника (приймає значення 1), w_i - рівень якості виконання працівником $Q_{Інді}$ (бальна шкала оцінки від 0,1 до 1).

3) Коефіцієнт внеску працівника у результати інноваційної діяльності підприємства ($К_{ВПР}$) – оцінюється за часткою заробітної плати працівника у чистому економічному ефекті від реалізації інноваційного проекту або за часткою прибутку, яка припадає на реалізовані інноваційні проекти за участю даного працівника:

$$K_{ВПР} = \sum_{i=1}^{n} p_i s_i\,, \qquad (3)$$

де n – кількість реалізованих інноваційних проектів за звітний період, p_i – чистий економічний ефект від реалізації інноваційного проекту (або прибуток підприємства від реалізації інноваційного проекту), s_i – частка заробітної плати працівника у чистому економічному ефекті від реалізації *i*-го інноваційного проекту (або частка прибутку підприємства, яка припадає на *i*-тий реалізований інноваційний проект за участю даного працівника).

2. **Показники рівня кваліфікації персоналу**:

1) Коефіцієнт використання рівня кваліфікації працівника ($К_{КП}$) – відображає відповідність рівня кваліфікації працівника складності виконання завдань інноваційної діяльності:

$$K_{КП} = \frac{P_{КП}}{P_{СЗ}}, \qquad (4)$$

де $Р_{КП}$ – рівень кваліфікації працівника (бальна шкала оцінки від 0,1 до 1), $Р_{СЗ}$ – складність виконання завдань (бальна шкала оцінки від 0,1 до 1).

2) Коефіцієнт підвищення рівня кваліфікації працівника ($К_{ПРК}$) – показник, що характеризується співвідношенням між підвищенням рівня продуктивності праці внаслідок підвищення рівня кваліфікації працівника та обсягом витрат на проведення відповідних заходів.

$$K_{ПРК} = \frac{K_{ПП1} - K_{ППо}}{c}\,, \qquad (5)$$

де $K_{ПП1}, K_{ППо}$ - відповідне поточне (після підвищення рівня кваліфікації працівника) і базове (до підвищення рівня кваліфікації працівника) значення показника продуктивності праці, c - обсяг витрат на проведення заходів з підвищення рівня кваліфікації працівника.

3. **Показники особистісних якостей персоналу**:

1) Показник здатності працівника до навчання ($К_{ЗН}$) – відображає бажання навчатися та ефективність використання працівником набутих знань при виконанні завдань інноваційної діяльності. Ефективність використання набутих знань характеризує здатність працівника створювати нові знання, використовувати набуті знання в інноваційній діяльності та обмінюватись ними з іншими працівниками підприємства. Даний показник оцінюється за бальною шкалою від 0,1 до 1. Джерелом даних для розрахунків слугують

інтерв'ю, анкетні дані та оцінка кадрового менеджера або керівника.

2) Показник ініціативності працівника ($К_І$) – відображає міру зацікавленості працівника в інноваційній діяльності. Даний показник визначають за такими напрямками: здатність до створення та впровадження нових ідей і рішень, схильність до ризику (схильний, нейтральний, несхильний), бажання брати на себе додаткову відповідальність. Даний показник оцінюється за бальною шкалою від 0,1 до 1. Джерелом даних для оцінки показника ініціативності працівника виступають анкетні дані й оцінки керівника.

3) Коефіцієнт трудової дисципліни ($К_{ТД}$) – відображає стан трудової дисципліни працівника. Визначається величиною втрат місячного фонду робочого часу внаслідок порушення трудової дисципліни (прогули, запізнення тощо):

$$K_{ТД} = 1 - \frac{t_{ВРЧ}}{t_{ФРЧ}}, \qquad (6)$$

де $t_{ВРЧ}$ - втрати місячного фонду робочого часу працівника, $t_{ФРЧ}$ - обсяг місячного фонду робочого часу. Для обчислення даного коефіцієнта використовують дані табельного обліку працівника.

4) Коефіцієнт відповідальності ($К_В$) – відображає рівень сумлінності, ретельності та надійності виконання працівником завдань інноваційної діяльності. Відповідальність оцінюється за двома рівнями: відповідальність за власну роботу; відповідальність за керівництво підлеглими. Залежно від посади та складності виконання роботи, що аналізується, надається вага кожному рівню відповідальності:

$$K_B = \sum_{i=1}^{2} w_i \times r_i, \qquad (7)$$

де $0 \le w_i \le 1$ – ваги для *i*-го рівня відповідальності, r_i – оцінка *i*-го рівня відповідальності працівника за бальною шкалою від 0,1 до 1.

Джерелом даних для розрахунків можуть бути інтерв'ю, анкетні дані та оцінка кадрового менеджера або керівника.

5) Показник соціально-психологічної адаптованості працівника ($К_{СПА}$) – відображає здатність працівника пристосовуватися до змісту й умов інноваційної діяльності та безпосереднього соціального середовища, вдосконалювати свої особистісні якості. Оцінка даного показника проводиться за двома напрямками: вплив працівника на соціально-психологічний клімат в колективі, переваги та недоліки характеру працівника. Даний показник оцінюється за бальною шкалою від 0,1 до 1. Джерелом даних для оцінки даного показника є анкетні дані й опитування.

Концептуально розглянемо вплив рівня розвитку характеристик інноваційної діяльності персоналу, які відображаються системою показників інноваційної діяльності персоналу, на забезпечення конкурентоспроможності підприємства (див. рис. 2).

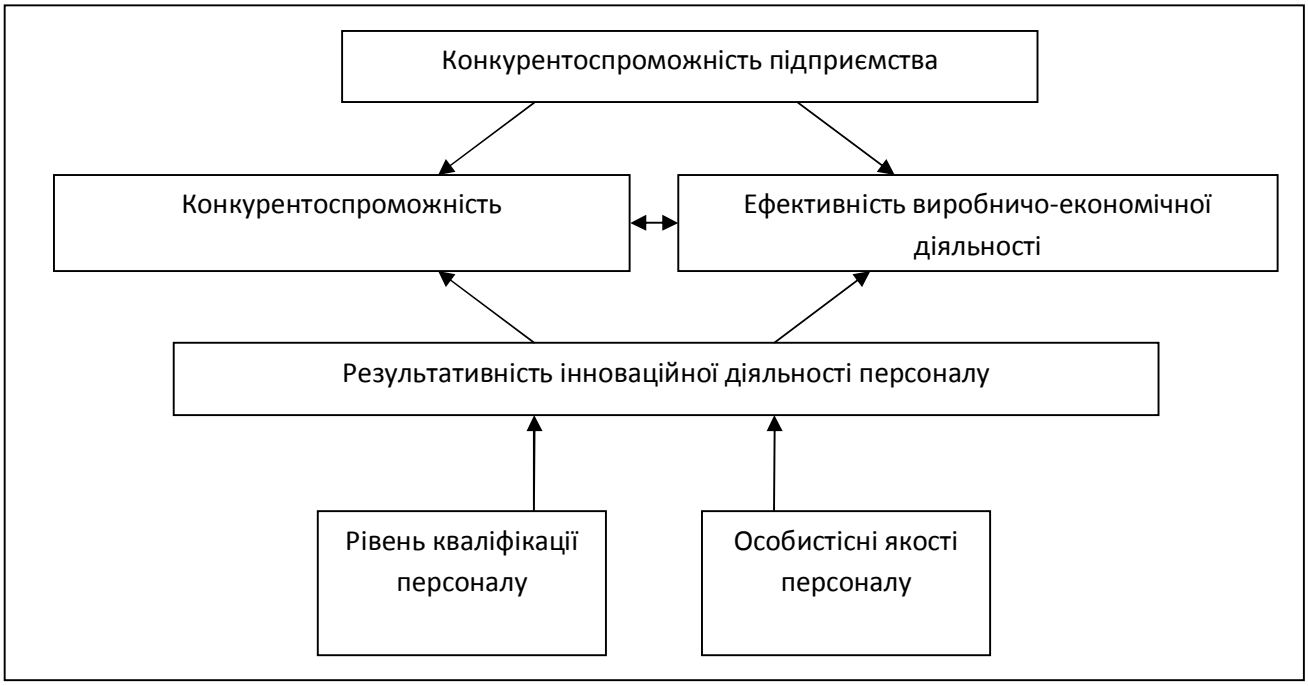


Рис. 2. Вплив рівня розвитку характеристик інноваційної діяльності персоналу на забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Перша група показників відображає результативність (рівень досягнення мети) та ефективність (відношення результату до витрат, які обумовили його досягнення або до поставленої мети і визначених потреб) здійснення інноваційної діяльності персоналу. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, досягнення відносно високого рівня значень цих показників означає, що працівники здатні створювати не лише інновацію з оптимальними витратами ресурсів підприємства та підтримувати неперервність інноваційного процесу, а головне – створювати нову цінність продукції, яка може задовольнити потреби споживачів на більш високому якісному рівні. Для досягнення високих результатів в здійсненні інноваційної діяльності персонал повинен володіти певним рівнем кваліфікації, вмотивованістю та відданістю стратегічним інтересам підприємства.

Значення другої групи показників відображає наступний взаємозв'язок. З одного боку, відповідність рівня кваліфікації працівників складності виконання завдань інноваційної діяльності та підвищення рівня кваліфікації працівників впливає на зростання продуктивності праці й якості продукції завдяки використанню науково-технічних та інших знань, реалізації навичок та індивідуальних творчих здібностей. Підвищення рівня кваліфікації працівника сприяє зростанню його інноваційної активності, внаслідок чого відбувається скорочення часового лагу між створенням інновації та її масовим виробництвом. З іншого боку, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства внаслідок зростання продуктивності праці та покращення рівня якості продукції сприяє самореалізації працівника в процесі інноваційної діяльності в результаті більш високого рівня розвитку виробництва.

Третя група показників інноваційної діяльності персоналу також впливає на забезпечення конкурентоспроможності підприємства, оскільки вона відповідає за умови трудової мотивації працівників. Ці показники відображають міру зацікавленості персоналу в

здійсненні інноваційної діяльності на максимально ефективному рівні. Сприятлива соціальна-психологічна атмосфера в колективі характеризується відкритістю, довірою, заохоченням ініціатив, продуктивною співпрацею завдяки швидким темпам створення, обміну та використання нових знань, інформації й ідей. Такі особистісні якості працівників як високий рівень відповідальності та дисциплінованості забезпечують сумлінне та своєчасне виконання трудових обов'язків в неперервному інноваційному процесі, сприяють раціональному використанню робочого часу, що позитивно впливає на підвищення продуктивності праці, а відповідно, і ефективності виробництва інноваційного продукту.

Таким чином, на результативність та ефективність інноваційної діяльності персоналу здійснюють вплив багато факторів. Тому для управління конкурентоспроможністю підприємства є дуже важливою всебічна інформація про стан інноваційної діяльності працівників. Дослідження стану інноваційної діяльності персоналу ґрунтується на кількісній оцінці результативності інноваційної діяльності працівників, рівня кваліфікації працівників та їхніх особистісних якостей. За допомогою використання запропонованої системи показників інноваційної діяльності персоналу можна достовірно та відносно легко провести аналіз стану інноваційної діяльності персоналу. На основі отриманих результатів розробляються відповідні управлінські рішення для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Література:

1. Андреева Т.Е. Работник интеллектуального труда: подход к определению // Вестник СПбГУ. – 2007. – Серия №8, выпуск №4. – С. 32-49.
2. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник / КНЕУ. — К., 1998. — 224с.
3. Погорелов И.Н., Погорелов Н.И., Перерва П.Г., Колот А.М., Мехович С.А. Экономика и организация труда: [монография]. — Харьков: Фактор, 2007. — 626с.
4. Семикіна М.В., Коваль Л.А. Інноваційна праця в конкурентному середовищі: загальна методологія, мотиваційні основи регулювання. Монографія. – Кіровоград: «Степ», 2002. – 212 с.
5. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання / Інститут економіки НАН України. — Кіровоград: ПіК, 2003. — 426с.
6. Тельнов А.С. Управління якістю праці на промислових підприємствах. Монографія. – Хмельницький: ХНУ, 2005. – 207 с.