

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 331.5:332.133

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА PROVIDING OF FUNCTIONING AND DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ENTERPRISE

Кодацька Н.О.

кандидат соціологічних наук,
доцент кафедри економіки та соціально-трудо­вих відносин,
Університет митної справи та фінансів

У статті розглянуто особливості функціонування та розвитку інноваційного підприємства. Досліджено основні етапи формування персоналу інноваційного підприємства. Проведено аналіз мотиваційних механізмів і систем стимулювання інноваційної активності персоналу. Розкрито механізм генерування інновацій, що є основною місією організації, яка створює знання. Проаналізовано ключові принципи інноваційної діяльності.

Ключові слова: генерування ідей, індивідуально-психологічні особливості, інноваційний розвиток, кадровий потенціал, система мотивації.

В статье рассмотрены особенности функционирования и развития инновационного предприятия. Исследованы основные этапы формирования персонала инновационного предприятия. Проведен анализ мотивационных механизмов и систем стимулирования инновационной активности персонала. Раскрыт механизм генерирования инноваций, которые являются основной миссией организации, которая создает знания. Проанализированы ключевые принципы инновационной деятельности.

Ключевые слова: генерирование идей, индивидуально-психологические особенности, инновационное развитие, кадровый потенциал, система мотивации.

The features of functioning and development of innovative enterprise are considered in the article. The basic stages of forming staff of innovative enterprise are investigational. The analysis of motivational mechanisms and systems of stimulation of staff's innovative activity is conducted. The mechanism of generating of innovations, that is the basic mission of organization, that creates knowledge, is exposed. Key principles of innovative activity are analysed.

Keywords: generating of ideas, individually-psychological features, innovative development, staff potential, system of motivation.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Формування ефективного персоналу є необхідною умовою функціонування і розвитку продуктивної економіки. Визначальну роль у становленні інноваційних підприємств відіграє саме людський ресурс, що виступає генератором нових ідей та каталізатором інноваційних процесів в організації, носієм унікальних компетенцій, які створюють можливості для впровадження інновацій та є підґрунтям інноваційного розвитку будь-якого підприємства. Більшість досліджень щодо освітнього рівня кадрового потенціалу України вказує на те, що він є досить високим, але не

завжди відповідає сучасним вимогам інноваційної економіки. Експерти наголошують на низькому рівні зацікавленості персоналу в інноваційному розвитку підприємств, що дає низьку оцінку кадрового складника інноваційної діяльності. Особливо це стосується управлінських, інженерно-технічних кадрів і висококваліфікованих робітників. Це свідчить про те, що нині інноваційна діяльність недостатньо забезпечена кадрами інноваційного типу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Дослідженню різних аспектів проблеми функціонування інноваційних підприємств присвячено значну кількість

наукових праць таких дослідників, як О.В. Вартанова, В.В. Зянько, І. Нонака, Р.А. Фатхутдінов, П.С. Харів, І.В. Шестер. Систему розвитку персоналу для інноваційних підприємств також досліджували А.Ю. Даванков та К.О. Соколов. Методи формування персоналу організації, що впроваджує інновації, були розроблені Г.О. Надьон.

Проте досліджень, спеціально присвячених аналізу механізмів генерування інновацій, що є основною місією організації, яка створює знання та забезпечує постійний розвиток інноваційного підприємства, сьогодні є недостатньо, що викликає необхідність зосередитися на цьому питанні більш ретельно.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є розкриття особливостей функціонування і розвитку інноваційного підприємства, дослідження механізму генерування інновацій, а також проведення аналізу мотиваційних механізмів і систем стимулювання інноваційної активності персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Дослідження особливостей формування персоналу інноваційного підприємства виходить із визначення специфіки такого підприємства та його ключових ознак. Окрім того, в умовах кризи основне завдання інновацій полягає у сприянні процесам постійного оновлення підприємства. При цьому інноваційна діяльність має здійснюватися постійно, системно та оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. На думку професора Г.О. Надьон, ключові принципи інноваційної діяльності полягають у такому [1, с. 118]:

1. Підприємство повинно бути постійно готовим до інновацій, тобто бути спроможним відчувати сигнали про зміни, загрози і можливості у внутрішньому і зовнішньому середовищі, залишатися чутливим до цих сигналів як до джерел усіх змін у діяльності підприємства та мати можливість розкрити й обробити їх інформаційний зміст.

2. Менеджери повинні розуміти природу інновації, особливості змісту етапів інноваційного процесу. Рухаючись від невизначеності у розпізнаванні сигналів і до розроблення й впровадження інновації, необхідно створити певні структури і процедури, розмістити обмежені ресурси протягом певних часових меж.

3. Підприємства повинні формувати і розвивати портфель інноваційних проектів, який має покривати весь спектр інноваційної діяльності підприємства. Всі види та форми інноваційної діяльності мають бути узгоджені з доступними ресурсами, які можуть використовуватися підприємством.

4. Необхідно усвідомлювати ключову роль знань про нові продукти, ринки, технології в інноваційній діяльності, а також можливості здобування і використання цих знань для отримання конкурентних переваг від інновацій.

5. Носієм знань є персонал підприємства, тому особливо актуальним є впровадження сучасних заходів управління персоналом, які сприяють активізації інноваційного мислення, формуванню творчого ставлення до роботи, призводять до генерації нових ідей, створення сприятливих умов для передачі знань і інформації всередині підприємства.

Вищезазначені принципи відображають специфіку діяльності інноваційного підприємства та дають змогу визначити відповідні особливості формування її персоналу. Формування персоналу організації, що впроваджує інновації, потребує урахування інтересів, здібностей, бажань, очікувань, ціннісних орієнтацій, настанов співробітників, що визначає умови та можливості залучення, адаптації та ефективного використання персоналу. Для вирішення цього завдання пропонуються такі етапи формування персоналу:

1-й етап – визначення мети діяльності організації. Постановка мети є базовим етапом, який передбачає досягнення певного результату – це може бути отримання прибутку, підвищення конкурентоспроможності, вихід на світовий ринок, завоювання нових сегментів вітчизняного ринку, що реалізується завдяки підвищенню інноваційної активності підприємства.

2-й етап – розроблення стратегії інноваційного розвитку організації. Стратегія інноваційного підприємства має забезпечувати досягнення конкретних цілей за допомогою розроблення певного плану і низки заходів, дій, які дають змогу заздалегідь передбачити можливі ризики, загрози та обставини.

3-й етап – оцінка кадрового потенціалу організації. Оцінка кадрового потенціалу дає змогу виявити інтелектуальний, освітній, кваліфікаційний рівні співробітників, стаж і досвід роботи, віковий склад, інноваційну і винахідницьку активність.

4-й етап – аналіз потреб організації в інноваційному персоналі. Ефективність діяльності організації залежить від її забезпеченості інноваційно орієнтованим персоналом, відповідно, необхідно виявити наявну потребу організації в ньому і виявити ступінь відповідності персоналу поставленим цілям.

5-й етап – створення умов, що сприяють формуванню інноваційного персоналу. В організації створюються сприятливі умови для ефективно професійної реалізації та використання персоналу працівників організації – відбувається створення інноваційного клімату. Забезпечуються умови для безперервного розвитку професіоналізму персоналу, розкриття творчих здібностей працівників, можливості пропонувати нові ідеї та шляхи вирішення складних завдань.

6-й етап – розроблення заходів для ефективного формування та використання інноваційного персоналу. На цьому етапі здійснюється

розроблення заходів щодо формування та використання інноваційного кадрового потенціалу за допомогою розвитку зацікавленості персоналу в інноваційній діяльності організації: матеріального і морального стимулювання, мотивації, а також дотримання контролю над виконанням завдань і поставлених керівництвом, для досягнення цілей організації.

Запропонована А.Ю. Даванковим та К.О. Соколовим система формування персоналу для підприємств інноваційного розвитку включає в себе: навчання, перепідготовку (перенавчання), залучення кваліфікованих фахівців, лізинг (оренду), міграцію і релокацію фахівців [2, с. 67].

Ступінь використання інноваційного кадрового потенціалу підприємства залежить від наявного інноваційного потенціалу підприємства, включаючи кадровий потенціал, технічну оснащеність підприємства, ефективність використання системи менеджменту.

Підвищення інноваційної активності кадрового потенціалу та ефективність його використання вимагають дотримання певних заходів: безперервного процесу розвитку інноваційного кадрового потенціалу організації (через систему навчання, перенавчання, міжнародного стажування); розроблення системи мотивації та стимулювання персоналу організації; розвитку економічної зацікавленості персоналу з урахуванням взаємозв'язку ефективності їх інноваційної діяльності та матеріального заохочення; вдосконалення технологічної та ресурсної бази; вдосконалення механізмів управління інноваційним трудовим потенціалом організації з урахуванням потреб економіки в цілому [3, с. 65].

В організаціях, що впроваджують інновації, ситуація з наявністю, плинністю персоналу є досить стабільною, оскільки його зміна відбувається дуже повільно. Цей фактор є позитивним, оскільки відповідає прагненням управлінців, які орієнтуються на стабільну основу персоналу. Система управління якістю на підприємстві розглядає персонал як один із ключових видів ресурсів, адже від роботи персоналу залежить не тільки сама система якості, а й ефективність, працездатність підприємства у цілому, особливо інноваційного, де персонал виступає визначальним фактором. Головна вимога щодо персоналу полягає у тому, щоб кожен співробітник, якому доручена та чи інша робота, був компетентним, мав необхідну освіту, підготовку, навички і досвід для виконання роботи, а в організації, що впроваджує інновації, працівнику необхідно бути здатним на генерацію нових рішень та впровадження їх у життя.

Для призначення персоналу на виконання конкретної роботи необхідно розуміти рівень її складності, оскільки деякі види робіт вимагають ретельної підготовки і великого практичного досвіду виконавців, а інші можуть виконуватися без спеціальної підготовки. Весь склад робіт повинен бути визначений, а вимоги до

кваліфікації виконавців встановлено документально за допомогою посадових інструкцій, положень про підрозділи або кваліфікаційних матриць. Ураховуючи, що головним завданням інноваційної діяльності є генерація нових ідей, то процес конкуренції на ринку можна представити як конкуренцію ідей або конкуренцію генераторів ідей. Таким чином, конкуренція у сучасних економічних умовах, проявляючись у суперництві товарів, послуг і технологій, є відображенням змагальності персоналу інноваційних підприємств [4, с. 92].

Мотивація як функція управління персоналом являє собою процес, який складається з комплексу заходів щодо активізації діяльності людини або колективу, спрямований на досягнення індивідуальних або спільних цілей організації, що є однією з вимог до формування та управління персоналом інноваційного підприємства. Прагнення персоналу до інновацій забезпечується належним рівнем організації менеджменту персоналу, системи заохочення і стимулювання працівників, адже мотивація праці до інноваційної діяльності визначається багатьма факторами, серед яких найважливішим є матеріальна зацікавленість. Для того щоб матеріальна зацікавленість стала мотивацією участі в інноваціях, розмір винагороди має співвідноситися з результативністю праці й тим самим стимулювати її. За відсутності мотиваційних механізмів і систем стимулювання творчості інноваційний складник у результатах трудової діяльності може бути недостатнім.

Для посилення інноваційного складника праці та активізації творчого потенціалу персоналу необхідно передбачити комплекс винагород за творчу діяльність. Дослідження доводять, що головними причинами зниження творчої активності працівників слід уважати відсутність необхідних матеріальних стимулів і гарантій соціального захисту, досконалої системи оцінки результатів професійної діяльності та заохочень до творчості [5, с. 118].

За даними спеціальних досліджень, заробітна плата працівників розумової праці у середньому перевищує заробіток робітників: у Німеччині – на 20%, Італії і Данії – на 22%, Люксембурзі – на 44%, Франції і Бельгії – на 61%. Середньотижнева заробітна плата американських інженерів майже у два рази більша за середню плату робітників. Рівень оплати праці в інноваційній сфері в Японії у 2,7, у США – у 2,5, у Швеції – у 2,1 рази вищий, ніж у промисловості. В Україні ж мотиваційний потенціал оплати інтелектуальної праці використовується недостатньо [6, с. 347].

За даними дослідження, проведеного YE Austion Associates (YAA), за обсягом «втечі інтелекту» Україна посідає 52-гу позицію серед 60 країн. Поряд із «втечею назовні» спостерігається й внутрішня, тобто перехід найбільш здібних молодих фахівців зі сфери досліджень до

сфери бізнесу, внаслідок чого престижними стають ті види діяльності, які легко приносять дохід і не потребують високого освітньо-кваліфікаційного рівня [6, с. 348] .

У системі управління персоналом інноваційного підприємства, крім мотивації, необхідно висунення на перший план створення умов для розвитку людського потенціалу, зокрема інноваційного, для чого потрібне розроблення не тільки низки заходів щодо його розвитку, а й критеріїв розвитку та вимог до персоналу інноваційного підприємства та його потенціалу.

Існує кілька підходів до поняття інноваційного потенціалу персоналу. Дослідники В.Я. Горфінкель та В.А. Швандар визначають сутність інноваційного потенціалу персоналу як міру його готовності до реалізації комплексу завдань, що забезпечують функціонування підприємства в умовах інноваційної діяльності, а також здатність виконувати інноваційні перетворення. М.Д. Виноградський пропонує визначити інноваційний потенціал персоналу як інтегруючу сукупність інноваційних здібностей і можливостей персоналу здійснювати сталий розвиток організації на основі науково-технічного прогресу [7, с. 112].

Під час визначення критеріїв розвитку інноваційного потенціалу персоналу слід враховувати специфічні характеристики інноваційних підприємств, до яких належать:

- високий рівень невизначеності виконання наукових і виробничих процесів, їх кінцевого результату із заданими або очікуваними характеристиками, що веде до необхідності прийняття рішень в умовах ризику;

- необхідність високої інтенсивності оновлення продукції, послуг, технологій, а також безперервне зростання їх асортименту;

- висока значимість інтелектуальних активів (винаходи, промислові зразки, програмне забезпечення);

- орієнтація на висококваліфікований та професійний персонал, який, своєю чергою, повинен мати такі основні риси:

- а) особливі вимоги до психологічних характеристик працівників для здійснення професійної діяльності;

- б) невизначеність параметрів організації праці;

- в) трудовий процес носить творчий характер, що зумовлює важливість стимулювання творчих процесів;

- г) результат праці нематеріальний, тому потрібні спеціальні підходи до обліку та оцінки виконаної співробітниками роботи;

- д) результат неможливо точно спрогнозувати, тому система оцінки персоналу повинна це враховувати;

- е) оцінка внеску фахівця в розроблення та виробництво наукоємної продукції вимагає спеціальних новітніх інструментів і методів;

- є) контроль творчих процесів викликає додаткові соціально-психологічні труднощі [8, с. 101].

Виходячи із зазначених особливостей інноваційної організації та її персоналу, необхідне розроблення певних критеріїв до підбору та розвитку персоналу, що дасть змогу визначити, на які з компонентів слід звернути увагу для формування потрібних для організації якостей працівника. На підставі наукових досліджень Н.Р. Хадасевич і К.А. Лега пропонуються такі групи критеріїв та вимог до персоналу інноваційного підприємства [9, с. 216]:

1. Критерії, що характеризують інтелектуальну готовність до інноваційної діяльності: стан освіти і самоосвіти співробітника; рівень професійних знань, навичок і вмінь; рівень загального інтелекту.

2. Критерії, що охоплюють мотиваційні якості працівника: джерела мотивації; готовність до подолання перешкод, стресостійкість; готовність брати на себе відповідальність за прийняття інноваційних рішень та їх упровадження.

3. Критерії, що характеризують комунікативні якості працівника: робота з інформацією й обмін знаннями; формування бази знань підприємства; здатність залучення людей до групової діяльності.

4. Критерії, що відображають інноваційну активність працівника: володіння інформацією про науково-дослідну роботу та інноваційні технології підприємства, участь у них; генерування нових ідей; пошук і реалізація шляхів практичного втілення ідей підприємства.

5. Критерії, що характеризують особистісні якості працівника-новатора: ставлення до змін; готовність сприймати і використовувати нові можливості; ініціативність; гнучкість мислення.

Під час обґрунтування якісного і кількісного складу персоналу повинні бути дотримані наявні обмеження на фінансові та матеріальні ресурси. У цілому вимоги до працівників зводяться до освітньо-професійних і особистісних характеристик претендентів на вакансії. Знання індивідуально-психологічних особливостей працівника допомагає правильно вибрати форму поведінки з ним.

Риси характеру кожної людини, що становить персонал організації, впливають із конкретних умов, соціального середовища, життя і роботи, також персонал різних країн має свої національні особливості. Для дослідження впливу національної культури на персонал німецькі соціологи провели опитування серед 8 тис. бізнесменів п'яти країн (Німеччини, Великобританії, Франції, Італії, Іспанії). В ході опитування було запропоновано такі питання: які з 10 якостей (компетентність, ефективність, почуття гумору, надійність, завзятість у роботі, підприємливість, освіченість, людяність, здатність працювати в команді, пунктуальність) та якою мірою притаманні персоналу інноваційних підприємств різних країн. Максимальна кількість балів, яку можна було отримати, становила + 90, мінімальна – -40 (табл. 1). Оцінки, отри-

мані німецькими соціологами, значною мірою суб'єктивні і відображають точку зору учасників опитування. Проте вони дають уявлення про відмінності національних характерів та їх вплив на ділові та професійні якості персоналу інноваційних підприємств, що має враховуватися під час аналізу вимог до персоналу.

В інноваційних підприємствах роль керівника і лідера може переходити від одного співробітника до іншого залежно від вирішуваного завдання. У зв'язку із цим відокремлення характеристик управлінців і рядових співробітників, а так само їх розподіл за таким принципом, є нерациональним. Співробітники подібних підприємств є багатопрофільними, що, своєю чергою, вимагає достатньої для цього ерудиції, яка є ще однією важливою професійною характеристикою [9, с. 216].

У сучасній економіці, де навіть цілком достовірний факт піддається сумніву, одним із дієвих джерел конкурентних переваг є знання. На ринку, де все швидко змінюється, регулярно з'являються нові технології й діє глобальна конкуренція, успішними стають ті організації, які постійно створюють нові знання, поширюють їх та швидко втілюють у нові технології та продукти. Отже, основною місією організації, що створює знання, є постійне генерування інновацій. Основною позицією у цьому підході є розуміння того, що створення нових знань – не просто обробка об'єктивної інформації. Процес створення нового знання часом залежить від інтуїції, прогнозу, передчуття членів команди та можливості використання відповідних матеріалів організацією як єдиним організмом. Головною умовою цього процесу є особиста зобов'язаність працівника, його відчуття себе частиною організації, прийняття її місії [10, с. 89].

Важливою умовою є те, що жодна група або відділ експертів інноваційних підприємств не має виняткової можливості для створення нових знань. Вище керівництво, керівництво середньої ланки, самі працівники – всі приймають участь у генерації ідей. Дійсно, цінність внеску конкретної особи залежить від її посади, але переважно

визначається важливістю інформації, яку вона подає для системи створення знань. Це не означає, що немає різниці у ролях та відповідальності в організації, проте створення нових знань фактично є продуктом співробітництва членів усієї команди. Вище керівництво пропонує працівникам установлювати стандарти для вимірювання цінності знань, які постійно створюються членами організації. Рішення, який саме проєкт підтримується та розвивається, є суттєвим стратегічним завданням організації [11].

Команди, що створюють знання, посідають важливе місце в інноваційних підприємствах, оскільки вони генерують нові погляди, використовуючи діалог та дискусію. Подібні команди формують корпус необхідної актуальної інформації, аналізують її та інтегрують власні перспективи в нові, спільні для всіх перспективи. Цей діалог може включати певні конфлікти та непорозуміння. Оскільки команда, що створює знання, завжди перебуває на перетині вертикальних та горизонтальних потоків інформації організації, вона є своєрідним мостом між ідеями вищого керівництва і певними реаліями ринку, якому належить запропонувати новий продукт. Саме керівники середньої ланки перетворюють реальність відповідно до бачення організацією свого подальшого розвитку. Середня ланка керівників здійснює своєрідний синтез невербальних знань як для працівників, так і для вищого керівництва, перетворюючи їх на точні знання й утілюючи в нові технології та продукти.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Забезпечення інноваційного розвитку підприємства та підвищення її конкурентоспроможності на ринку завдяки формуванню нових конкурентних переваг, заснованих на випуску інноваційних продуктів, технологій та послуг, залежить від можливостей формування професійного і компетентного персоналу, здатного забезпечити розв'язання завдань, пов'язаних з інноваційним розвитком підприємств. Однією з основних проблем інноваційного розвитку організацій є дефіцит висококваліфікованих кадрів, здат-

Таблиця 1

Якості, що притаманні персоналу інноваційних підприємств у різних країнах

Якості / країни	Німеччина	Великобританія	Франція	Італія	Іспанія
компетентність	+80	+20	+40	-10	-35
ефективність	+90	-5	+30	-10	-35
почуття гумору	-40	+30	-5	+40	+25
надійність	+75	+30	+20	-30	-23
завзятість у роботі	+70	+4	+35	+12	-6
підприємливість	+45	+4	+35	+12	-6
освіченість	+60	+20	+45	+5	-15
людяність	-27	-18	-5	+25	+17
здатність працювати в команді	+25	+10	-5	+35	+17
пунктуальність	+80	+30	+10	-20	-25

Джерело: [6]

них ефективно вирішувати складні комплекси завдань інноваційного розвитку. Це зумовлює необхідність формування цілісної та розвиненої системи кадрового забезпечення інноваційних підприємств.

Отже, у процесі аналізу кадрових вимог інноваційних підприємств важливо враховувати саме соціально-психологічні характеристики персоналу, а саме: гнучкість мислення, сприйнятливість, винахідливість, відсутність стереотипів, організованість, уміння доводити свою точку зору, незалежність. Зрозуміло, що не обов'язково кожен співробітник повинен володіти всіма переліченими характеристиками. Здійснення діяльності в рамках робочої групи передбачає розподіл обов'язків відповідно до психологічних характеристик, тому важливо правильно розподілити ролі співробітників у прийнятті рішень. Інноваційна діяльність вима-

гає безперервного підвищення кваліфікації і навчання співробітників, що викликано прагненням до постійного освоєння нових ресурсів, які можуть стати основою для формування і впровадження нововведень. Таким чином, особистості з високим рівнем ерудиції найбільш здатні до генерування інноваційних ідей, що зумовлюється можливістю розгляду ними будь-якого об'єкта з погляду різних підходів. Для ефективного функціонування інноваційного підприємства не рекомендовано використовувати чіткий розподіл між керівництвом і виконавцями, що дає можливість реалізувати особистісні якості всіх членів команди. Також дозволяється робочим відносинам формуватися за принципом розумного лідерства та рівня кваліфікації й освіти, залежно від поставлених завдань, що дає змогу ефективно проводити інноваційну діяльність на підприємстві.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Надьон Г.О. Криза в діяльності підприємства: діагностика та подолання : [монографія] / Г.О. Надьон. – Луганськ : СНУ, 2010. – 382 с.
2. Даванков А.Ю. Формирование системы кадрового обеспечения инновационного развития экономики региона / А.Ю. Даванков, К.О. Соколов // Вестник ОГУ. – 2010. – № 4. – С. 66–70.
3. Вартанова О.В. Особливості формування персоналу інноваційного підприємства / О.В. Вартанова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. – 2015. – №. 11. – С. 65–67.
4. Харів П.С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів : [монографія] / П.С. Харів. – Тернопіль : Економічна думка, 2003. – 326 с.
5. Шестер І.В. Мотивація персоналу інноваційного підприємства / І.В. Шестер // Формування інноваційної економіки: світовий досвід та вітчизняні реалії : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (12–13 грудня 2014 р.). – Херсон, 2014. – С. 116–119.
6. Шестер І.В. Зарубіжний досвід інноваційного розвитку персоналу / І.В. Шестер // Економіка і фінанси: теорія і практика : матеріали І Міжнар. наук.- практ. конф. (26–28 вересня 2013 р.). – Луганськ : Ноулідж, 2013. – С. 345–348.
7. Герасименко О.О. Удосконалення кадрового потенціалу інноваційних підприємств на основі компетентнісного підходу / О.О. Герасименко, О.В. Курко // Вчені записки. – 2012. – № 14. – Ч. 2. – С. 109–114.
8. Вартанова О.В. Стратегії управління людськими ресурсами інноваційного підприємства / О.В. Вартанова // Культура народів Причорномор'я. – 2013. – № 263. – Т. 2. – С. 100–104.
9. Петрова І.Л. Інноваційна діяльність: стимули та перешкоди : [монографія] / І.Л. Петрова, Т.І. Шпильова, Н.П. Сисоліна ; за ред. проф. І.Л. Петрової. – К. : Дорадо, 2010. – 318 с.
10. Регулювання соціально-трудова відносин: сучасний стан та перспективи розвитку : [колективна монографія] / За заг. ред. І.І. Кичко. – Ніжин : Орхідея, 2016. – 258 с.
11. Нонака І. Компанія, що створює знання / І. Нонака [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/strategy/str008.html>.