

УДК 331.1

О. О. Іващук,
аспірант кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу,
Західноукраїнський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4239-7486>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.1.145

ОСОБЛИВОСТІ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ У СФЕРІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

О. Ivashchuk,
Postgraduate student of the Department of International Tourism
and Hotel Business, Western Ukrainian National University

FEATURES OF LABOR INCENTIVES IN THE FIELD OF INNOVATION ACTIVITY

У статті розглянуто та систематизовано наукові підходи стосовно визначення напрямків стимулювання праці у сфері інноваційної діяльності підприємства. Виокремлено наступні підходи, зокрема: підхід, який передбачає виокремлення нематеріального напрямку стимулювання, заснованого на обміні знаннями між талановитими креативними кадрами різних структурних підрозділів, компаній-партнерів; підхід, пов'язаний із виокремленням нематеріального напрямку стимулювання праці у сфері створення та реалізації інновацій підприємства через формування оптимальних команд талановитих кадрів; підхід стосовно стимулювання праці у сфері інноваційної діяльності, обумовлений розвитком такого напрямку як вплив лідерства (лідерів) на інновації. Визначені напрямки реалізуються підприємствами в рамках їх стратегій та ресурсного потенціалу. Відмічається, що вихід на нові ринки, зміни продуктової лінійки та тенденцій ринку обумовлюють потребу використання певних модифікацій зазначених напрямків, їх адаптації до нових умов. Важливе місце у стимулюванні праці у інноваційній сфері посідає рівень технологічного розвитку підприємства, його місце на ринку, престижність вакансій, пов'язана із відповідним рівнем рівня винагород кадрів (в тому числі талановитого персоналу).

Зазначено, що реалізація першого напрямку стимулювання праці в інноваційній сфері сприяє генеруванню ідей на внутрішньому та зовнішньому рівні підприємств і в окремих випадках може передбачати виникнення загроз комерційній таємниці підприємства. Але він є перспективним і може давати поштовх талановитим кадрам для винаходу нових, креативних ідей, напрямків інноваційного розвитку підприємства. Другий напрямок стимулювання праці в інноваційній діяльності (зокрема у сфері НДДКР) є важливою передумовою ефективною реалізації інноваційних проектів. І він не виключає реалізації першого напрямку. Стосовно третього напрямку стимулювання праці в інноваційній сфері через сприяння ефективного лідера команд, які залучені до НДДКР, можна зазначити, що воно необхідне в цій сфері через потребу забезпечення згуртованості, комунікації між талановитими кадрами. Також лідер команд у сфері інновацій забезпечує якісне доведення до співробітників задач, які ставить перед ними підприємство. Безумовна важливість використання напрямку матеріального стимулювання праці талановитих кадрів, актуальність якої не заперечується на фоні важливості інших перерахованих напрямків.

The article reviews and systematizes scientific approaches to determining the directions of labor stimulation in the sphere of innovative activity of the enterprise. The following approaches are distinguished, in particular: an approach that involves the isolation of an intangible direction of stimulation based on the exchange of knowledge between talented creative personnel of various structural divisions, partner companies; an approach associated with the isolation of an intangible direction of labor stimulation in the sphere of creation and implementation of innovations of the enterprise through the formation of optimal teams of talented personnel; an approach to labor stimulation in the sphere of innovative activity, conditioned by the development of such a direction as the influence of leadership (leaders) on innovations. The identified directions are implemented by enterprises within the framework of their strategies and resource potential. It is noted that entering new markets, changes in the product line and market trends determine the need to use certain modifications of the indicated directions, their adaptation to new conditions. An important place in stimulating work in the innovation sphere is occupied by the level of technological development of the enterprise, its place in the market, the prestige of vacancies, associated with the corresponding level of remuneration of personnel (including talented personnel).

It is noted that the implementation of the first direction of stimulating work in the innovation sphere contributes to the generation of ideas at the internal and external level of enterprises and in some cases may entail threats to the commercial secrets of the enterprise. But it is promising and can give an impetus to talented personnel to invent new, creative ideas, directions of innovative development of the enterprise. The second direction of stimulating work in innovation activities (in particular in the field of R&D) is an important prerequisite for the effective implementation of innovation projects. And it does not exclude the implementation of the first direction. Regarding the third direction of stimulating work in the innovation sphere through the assistance of an effective leader of teams involved in R&D, it can be noted that it is necessary in this area due to the need to ensure cohesion and communication between talented personnel. Also, the leader of innovation teams ensures high-quality communication to employees of the tasks that the company sets for them. The unconditional importance of using the direction of material incentives for the work of talented personnel, the relevance of which is not denied against the background of the importance of the other listed directions.

Ключові слова: стимулювання праці, інноваційна діяльність підприємства, інновації, лідерство, оптимальна команда, обмін знаннями, навичками, досвідом, креативність, талановиті кадри.

Key words: labor stimulation, innovative activity of the enterprise, innovation, leadership, optimal team, exchange of knowledge, skills, experience, creativity, talented personnel.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Підприємства працюють у бурхливих екосистемах, повних невизначеності та конкуренції, і стикаються зі значними бізнес-проблемами, спричиненими швидкими змінами бізнес-середовища. Сучасне середовище, що характеризується глобальною конкуренцією та необхідністю постійних змін, вимагає від підприємств впровадження інновацій та змін, які задовольняють потреби всіх зацікавлених сторін. Виконання цих вимог і забезпечення зростання та розвитку підприємства ускладнюються багатьма факторами, включаючи диференціацію можливостей розвитку в різних сферах діяльності організації. У сучасному бізнес-середовищі креативні працівники з багатими знаннями є ключовими для успіху підприємств, в тому числі тих, які задіяні у сфері інно-

ваційної діяльності. Саме тому високотехнологічні підприємства вкладають багато зусиль і ресурсів у пошук, набір, розвиток і утримання співробітників, які своєю креативністю і талантом можуть значно сприяти успіху та конкурентоспроможності на ринку. Завдяки комплексному підходу до управління талантами інноваційні підприємства залучають, утримують і успішно розвивають співробітників, підвищуючи власну конкурентоспроможність. Однією з головних проблем, з якими сьогодні стикаються підприємства, є утримання ключових співробітників. Втрата досвідчених і кваліфікованих працівників на користь конкурентів є колосальною тратою інтелектуального та людського капіталу. Це має жахливі наслідки, починаючи від деморалізації працівників, які залишаються на підприємстві, до зниження продуктивності. Ключові співробітники володіють специфічними знаннями, компетенціями та здібностями, необхідними для успіху підприємства на ринку. Та-

ким чином, людський капітал стає безцінним, оскільки він суттєво впливає на поточну діяльність та розвиток/майбутнє підприємства. Щоб підтримувати конкурентоспроможність, підприємства повинні розробити стратегії для утримання найефективніших працівників, які повністю усвідомлюють свою цінність. Утримання талановитих кадрів, які сприяють впровадженню та розвитку інновацій підприємства, передбачає використання стимулювання їх праці. З огляду на вказане, дослідження особливостей стимулювання праці у сфері інноваційної діяльності є актуальним на нинішньому етапі пошуку ключових засад розвитку в даній галузі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На нинішньому етапі сформувався певний масив наукових досліджень щодо напрямків стимулювання для покращення інноваційної діяльності підприємств. Є наукові дослідження (З. Ванг [13], Х. Лей та співавторів [8]), присвячені обґрунтуванню стимулювання праці талановитих співробітників, які задіяні в сфері інноваційної діяльності, через використання практики обміну знаннями, навичками між співробітниками. Можна відмітити наукові роботи (А. Грасс та співавторів [4], Дж. Валфорд-Райта та В. Скотта-Джексона [12], Р. Шройдер та С. Нурман [11], Д. Вольф та Б. Фелгер [14], Д. Кафетзопулос та К. Готзамані [5; 6]), в яких розглянуто характеристики та особливості використання такого напрямку стимулювання креативних кадрів як створення оптимальних команд талантів підприємства, робота в яких є пріоритетним стимулом і передумовою для творчої і професійної реалізації. Потрібно визначити наукові праці (К. Козіов-Надольна [7], Л. Лесакова та співавтори [10], Х. Булінська-Стангрецька [1], К. Еркентан та співавтори [3], К. Лейт та Т. Волері [9]), пов'язані із характеристикою напрямку стимулювання праці в інноваційній сфері через конструктивний вплив лідера. Існують наукові дослідження (М. Елрайах та Й. Семлалі [2]), націлені на характеристику напрямку матеріального стимулювання праці у інноваційній сфері. Незважаючи на існування достатнього переліку наукових праць у досліджуваній сфері, є потреба визначення комплексу напрямків стимулювання праці у сфері інноваційної діяльності підприємства.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Ціль дослідження — систематизація напрямків стимулювання праці у сфері інноваційної діяльності підприємства. Для реалізації вказаної цілі виокремлено низку завдань, серед яких: визначення напрямків зазначеної категорії; характеристика визначених напрямків стимулювання праці в інноваційній сфері.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стимулювання праці не є сталою практикою і воно має відповідні особливості у різних сферах діяльності підприємств. Забезпечення прихильності кадрів інноваційних підприємств передбачає їх активізацію та підтримку не тільки стосовно виконання типових функцій і завдань, але і для постійної генерації і реалізації інно-

ваційних рішень. Розглянемо основні підходи науковців стосовно основних напрямків стимулювання праці у сфері інноваційної діяльності підприємства.

Можемо виокремити підхід, який передбачає виокремлення нематеріального напрямку стимулювання, заснованого на обміні знаннями між талановитими креативними кадрами різних структурних підрозділів, компаній-партнерів.

У роботі З. Ванг [13] досліджується зв'язок між обміном знаннями та інноваційною поведінкою на робочому місці. Це дослідження усуває помітну прогалину в літературі, в ньому приділено особливу увагу вирішальній ролі індивідуальних інновацій у підвищенні загальної ефективності підприємства та здобутті за рахунок вказаного конкурентної переваги на ринку. Автор стверджує, що обмін знаннями між талановитими співробітниками позитивно впливає на інноваційну поведінку та активність працівників. Дослідник висуває концепцію кар'єрної успішності кадрів підприємства, яка характеризується навчанням і життєздатністю, як ключовим опосередковуючим фактором їх результативності. Це закладає основу для твердження З. Ванг [13] про те, що діяльність з обміну знаннями стимулює довірчі відносини та приносить позитивні результати, зрештою впливаючи на сприятливе робоче середовище. По суті, дослідження стверджує, що позитивний вплив обміну знаннями на інноваційну поведінку діє через посередницький механізм успішності талановитих кадрів на робочому місці. Також на прикладі емпіричних досліджень З. Ванг [13] припускає, що успіх на роботі позитивно впливає на інноваційну поведінку людей. Підкреслюється, що люди, які переживають кар'єрний ріст та професійне визнання, демонструють позитивні результати в роботі, включно з підвищеною інноваційною поведінкою. Професійна успішність, яка характеризується поєднанням навчання та життєздатності, вважається ключовим внутрішнім психологічним станом, який служить індикатором самозростання та розвитку. Навчання відображає намір людини реалізувати свій потенціал через отримання та застосування знань, тоді як життєздатність охоплює відчуття енергії, що проявляється через приємні враження та позитивний вплив. Разом ці компоненти створюють позитивний психологічний стан, що свідчить про прогрес у саморозвитку. Крім того, автор вводить ідею про те, що обмін знаннями на рівні співробітників підприємства, підприємств-партнерів діє як позитивна поведінка, яка сприяє процвітанню бізнесу та створенню і впровадженню унікальних інновацій. Ця гіпотеза підкреслює роль практик обміну знаннями у створенні робочого середовища, яке заохочує активну поведінку, необхідну для індивідуального процвітання. Колективний обмін знаннями дозволяє людям досліджувати невідомі сфери в рамках основного напрямку НДДКР, здобувати нові навички та сприяти розвитку, розробляти та впроваджувати унікальні продукти (послуги).

Згідно із поглядами З. Ванг [13], обмін інноваційними знаннями між працівниками позитивно впливає на їх інноваційну поведінку, опосередковану їхнім успіхом на роботі. Обмін знаннями, навичками, досвідом між інноваційно активними працівниками є новим напрямком їх стимулювання, який поступово набуває поширен-

ня у високотехнологічних компаніях Австралії. Вказаний захід реалізується на рівні формальних та неформальних зустрічей, які можуть проходити в тому числі у онлайн режимі.

В дослідженні З. Ванг [13] зазначено, що завдяки емпіричному аналізу з використанням онлайн-опитування 547 респондентів дослідження підтверджено вплив вказаних заходів щодо обміну знаннями, досвідом, навичками на загальну ефективність інноваційного розвитку підприємств. Автор наголошує, що культивування сприятливого робочого середовища, яке позитивно впливає на індивідуальне навчання та зростання, може призвести до більш інноваційної робочої сили. Вирішуючи ці аспекти, підприємства можуть створити середовище, яке сприятиме як обміну знаннями, так і особистому процвітанню, надаючи можливість своїм співробітникам брати участь у інноваційній поведінці та, зрештою, сприяти ефективності інноваційної діяльності і власному професійному і творчому росту.

У статті Х. Лей та співавторів [8] досліджують створення довіри на рівні підприємства та талановитих співробітників через їх нематеріальне стимулювання, яке пов'язане із організацією колегіальних обмінів досвідом в умовах відпочинку (поза територію роботи, зокрема, на курортах, на природі тощо). Автори стверджують, що вказані зустрічі не повинні носити формальний характер, але оскільки в них приймають участь творчі, талановиті кадри, безумовно є комунікація між ними та створення унікальних інноваційних ініціатив. Останні можуть бути реалізовані на підприємстві на тих або інших умовах. Головним пріоритетом, на думку дослідників, є утримання інтересу таких кадрів до продуктивної роботи на підприємстві.

Потрібно відмітити підхід, пов'язаний із виокремленням нематеріального напрямку стимулювання праці у сфері створення та реалізації інновацій підприємства через формування оптимальних команд талановитих кадрів.

В дослідженні Д. Кафетзопулос та К. Готзамані [5; 6] зазначено, що кожна команда повинна володіти різними навичками та знаннями, тому що лише таким чином команда стає сильною, креативною та інноваційною. Керівництво може зіткнутися з проблемою невідповідності професійної та командної взаємодії та роботи членів команди (в тому числі підрозділів, які задіяні у сфері НДДКР). Вказане може виникнути у випадку, коли керівництво підприємства, структурного підрозділу набирає членів команди (підрозділ, який здійснює НДДКР), і нехтує і не визнає спроможності окремих людей відповідати рівню підготовки або креативності інших членів (співробітників), очікування останніх стосовно членів команди. Також можливі проблеми, коли формуються команди талантів, які не мають належної комунікації між собою і немає особи-посередника, яка б її забезпечувала [14]. Команди та їхні члени добре знають свої компетенції; однак ступінь їхньої участі та свободи у використанні своїх умінь і навичок у проекті значною мірою залежить від управлінських рішень. Тому для керівництва вкрай важливо уважно прислухатися до пропозицій членів команди та використовувати навички, які вони готові застосувати. Щоб створити ефективну команду талантів, талановитим працівникам

необхідно призначити відповідні ролі та обов'язки, надати їм чіткі рекомендації та вказівки, а також наголосити на невідкладності для орієнтирі на досягнення успіху підприємства.

За твердженням Р. Шройдера та С. Нурмана [11], оптимальним підходом до вирівнювання талантів команди є відверте та щире спілкування. У зв'язку з цим керівник групи повинен провести ретельну оцінку внутрішніх процесів і динаміки. Не менш важливо для лідера бути уважним слухачем і активно вимагати зворотного зв'язку від членів команди щодо того, що є, а що ні, ефективним для досягнення цілей організації. Використовуючи сильні сторони та переваги талановитих працівників у команді, підприємство може повністю реалізувати свій потенціал. Щоб створити високоефективну команду, керівник повинен переконатися, що кожному працівнику призначено відповідні ролі та обов'язки на основі їхніх навичок та інтересів. Визначення вповноважень і мотиваторів співробітників може допомогти визначити їхні ідеальні робочі функції. По суті, талановита команда складається з людей із різними сферами знань і взаємодоповнюючими навичками, які співпрацюють, впроваджують інновації та постійно досягають виняткових результатів. Група прагне досягти досконалості в роботі, поділяючи спільні цілі, практикуючи колективне лідерство, розвиваючи співпрацю, сприяючи відкритому спілкуванню, встановлюючи чіткі рольові очікування, дотримуючись принципів роботи групи, активно вирішуючи конфлікти, розвиваючи сильне почуття відповідальності та зміцнюючи довіру між своїми членами.

В дослідженні Дж. Валфорд-Райта та В. Скотт-Джексона [12] зазначено, що для створення оптимальних команд талановитих кадрів (в тому числі для окремих інноваційних проектів) необхідне залучення висококваліфікованих рекрутерів. Їх участь у процесі підбору таких команд є дуже важливою для великих високотехнологічних підприємств. Зокрема, до них звертаються якщо немає необхідних кадрів або якщо є потреба створення команди із існуючих співробітників, але відсутня можливість здійснити формування команди самостійно.

Згідно із позиціями А. Грасс та співавторів [4], оптимальні команди талантів повинні бути гнучкими. Гнучкі команди невеликі та самоорганізовані, що означає, що жодна людина в команді не приймає всі рішення самостійно, але це завдання розподіляється між усіма членами команди. Члени автономні у своїх рішеннях, команда повністю один одному у досягненні поставлених цілей найкращим можливим способом, і члени приймають повну відповідальність за ефективне виконання робочих завдань. Члени команди самостійно (і разом) планують свою роботу, обирають свої завдання, вирішують методи реалізації, вирішують організаційні проблеми, вирішують взаємні конфлікти, впроваджують запропоновані зміни, які ведуть до кращого виконання робочих завдань, а також шукають кращі та ефективніші підходи до виконання робочих завдань. А. Грасс та співавтори [4], як і Д. Кафетзопулос та К. Готзамані [5; 6] наголошують, що вкрай важливо забезпечити, щоб гнучка команда складалася з працівників з відповідними навичками, знаннями

та досвідом. Крім того, для успіху необхідним є надання команді доступу до різноманітних джерел знань, таких як різноманітні можливості навчання та отримання навичок. Гнучкі команди характеризуються своєю здатністю діяти швидко, ефективно співпрацювати для досягнення спільних цілей. Члени гнучкої командної роботи підприємства, використовуючи сильні сторони один одного зазвичай об'єднуються для досягнення спільної мети. Ці команди зазвичай невеликі та багатofункціональні, що дозволяє членам приймати колективні рішення без обмежень жорсткої ієрархії. Можемо зазначити, що орієнту на оптимальні гнучкі команди свідчить, що підприємство не використовує вертикальний підхід до управління, а наділяє команди, задіяні у сфері НДДКР широкими управлінськими повноваженнями.

Слід виділити підхід стосовно стимулювання праці у сфері інноваційної діяльності, обумовлений розвитком такого напрямку як вплив лідерства (лідерів) на інновації.

Те, як лідери стимулюють своїх співробітників, спілкуються з ними та створюють умови для їх діяльності, наприклад, мотивуючи їх, чітко встановлюючи цілі або надаючи їм автономію, або сприяє, або перешкоджає здатності та бажанню членів команди створювати та впроваджувати інновації. За твердженням дослідників (К. Козіов-Надольна [7], Л. Лесакова та співавтори [10]), найкращий спосіб стимулювати інноваційну діяльність підприємства — це сприяння творчості та інноваціям її кадрів. Лідерство, яке сприяє створенню середовища відкритості для працівників, може значно сприяти інноваційності підприємства. Деякі дослідники використовують теорію лідерства, засновану на двох принципово різних типах лідерської поведінки, зокрема, трансакційному лідерстві та трансформаційному лідерстві, використовуваних для оцінки впливу лідерства на інновації підприємства. Ці два стилі лідерства часто розглядаються як протилежні або конкуруючі підходи.

Трансакційне лідерство не надихає внутрішню мотивацію працівників до інновацій, на відміну від трансформаційного лідерства, яке стимулює працівників створювати та впроваджувати інновації [7]. Трансформаційні лідери отримують вигоду від надихаючої мотивації та інтелектуальної стимуляції, які є критично важливими факторами для інновацій. Трансформаційне лідерство суттєво та позитивно пов'язане з організаційними інноваціями. Крім того, було підтверджено його вплив на готовність підприємства до інновацій та на ринковий успіх інновацій [10].

У дослідженні Х. Булінської-Стангрецької [1] наведено основні характеристики лідерів, які сприяють стимулюванню активізації команд, задіяних у інноваційній діяльності. Це, зокрема: відкритість, широкий погляд на проблеми, здатність творчо вирішувати проблеми та конфлікти, адаптація до змін, креативність, постійний пошук та впровадження змін у роботі команди, комунікабельність та доброзичливість, здатність надихати інших, прислухатися до їхньої думки та визнавати хороші ідеї. Основними факторами, які впливають на розвиток інноваційних компетенцій, є суб'єктивні умови, такі як схильності, особливості, здібності, тип особис-

тості, особистісні та соціальні компетенції, які вважаються найважливішими, і професійне середовище.

В роботі К. Козіов-Надольна [7] зазначено результати опитування менеджерів великих корпорацій США, яке показує, що інноваційні менеджери повинні характеризуватися: здатністю відчувати потреби інших, передбачати зміни та позитивне ставлення до них; рішучістю, тобто ретельним плануванням дій і наполегливістю; умінням поєднувати цілісне бачення з увагою до кожної деталі; лідерством у командній роботі; наполегливістю, яка поєднується з умінням переконувати інших і тактовністю; розумінням соціально-психологічних особливостей всіх членів команди.

Також, на нашу думку, сучасним підприємствам, які здійснюють інноваційні розробки, потрібні лідери, які можуть відмовитися від традиційних стилів лідерства та управління, здатні до безперервних інновацій, розвитку творчих команд і встановлення відносин на основі взаємної довіри.

В дослідженні К. Ерконтана та співавтори [3] виявлено позитивний зв'язок між ефективним лідерством в командах, які здійснюють НДДКР, інноваціями та ефективністю бізнесу. Підприємницьке інноваційне лідерство визначається різними способами, в тому числі як стиль лідерства, який сприяє розвитку далекоглядних сценаріїв і мобілізує учасників для створення стратегічної цінності [3]. Не дивлячись на зростання обсягу літератури про лідерство в НДДКР, не існує консенсусу щодо визначення та особливостей підприємницького інноваційного лідерства. Підприємницьке інноваційне лідерство задовольняє вимоги послідовників щодо підвищення продуктивності, але його успіх залежить від адаптивності підприємства до нових можливостей. Потрібні уявлення про майбутній успіх, перспективне мислення, виявлення можливостей, заохочення інноваційних дій, ефективно вирішення проблем та організаційна культура, що сприяє інноваціям.

В роботі К. Ерконтана та співавтори [3] описано підприємницьке інноваційне лідерство як таке, що складається з трьох вимірів. По-перше, інновації сприяють креативності команди та створенню нових продуктів і послуг. Другий вимір, проактивність, залучає людей до постійної конкуренції з іншими підприємствами. По-третє, прийняття ризику передбачає зіткнення з невизначеністю та відповідальність. Схоже, що підприємницьке інноваційне лідерство має відношення до зростання підприємства, оскільки воно створює конкурентну перевагу та забезпечує стійкість.

Підприємницьке інноваційне лідерство допомагає підприємствам розвиватися та виживати. Тому підприємницькі лідери об'єднують свої команди, щоб активно шукати можливості, приймати зважені ризики та створювати культуру творчості та змін, щоб стимулювати інновації та конкурентоспроможність. Підприємства, які прагнуть досягти довгострокового успіху в гнучкому бізнес-контексті, потребують цих підприємницьких лідерських якостей.

За твердженням К. Лейт та Т. Волері [9], ефективні лідери команд у сфері НДДКР повинні володіти особистими компетенціями у візуалізації успішного майбутнього, створенні інноваційної культури на робочому місці та виявленні можливостей. Ці компетенції мотиву-

ють членів команди брати участь у інноваційних та підприємницьких починаннях. Дослідження К. Лейт та Т. Волері [9] підкреслює важливість підприємницького інноваційного лідерства в підтримці підприємницької поведінки всередині підприємства, наголошуючи на ролі лідерів у створенні культури та мотивації людей шукати інноваційні та підприємницькі можливості. Автори вказують, що лідери даної категорії впливають на креативність співробітників і ідентифікацію можливостей.

Слід зазначити, що високотехнологічні підприємства стикаються з гострою конкуренцією. Створення сильної конкурентної переваги за допомогою активного управління талановитими людськими ресурсами має вирішальне значення. Організаційна ефективність і справедливе ставлення до людського капіталу забезпечують конкурентну перевагу. Щоб перевершити конкурентів, підприємства повинні диференціювати свою продуктивність і стратегію, збільшуючи потенціал своїх ресурсів (в тому числі інтелектуальних). Лідери з їх підприємницькими якостями та стратегічними перспективами відіграють життєво важливу роль у формуванні ефективних стратегій у сучасній глобальній економіці. Їхні ініціативи можуть посилити конкурентні переваги підприємства шляхом виявлення та використання підприємницьких можливостей, які сприяють інноваціям та конкурентоспроможності.

Необхідно відмітити ще один підхід щодо виокремлення напрямків стимулювання праці у інноваційній сфері, пов'язаний із забезпеченням привабливої та гідної матеріальної винагороди. Прихильники даного напрямку (М. Елрайах та Й. Семлалі [2]) справедливо зазначають, що для забезпечення реалізації стратегічних цілей підприємства щодо конкурентного інноваційного розвитку матеріальне стимулювання талантів є ключовим фактором їх активізації. І створення привабливих систем стимулювання у даній сфері забезпечить випереджальний ріст підприємств на ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У дослідженні розглянуто та систематизовано наукові підходи стосовно визначення напрямків стимулювання праці у сфері інноваційної діяльності підприємства. Серед вказаних підходів виокремлено наступні: підхід, який передбачає виокремлення нематеріального напрямку стимулювання, заснованого на обміні знаннями між талановитими креативними кадрами різних структурних підрозділів, компаній-партнерів; підхід, пов'язаний із виокремленням нематеріального напрямку стимулювання праці у сфері створення та реалізації інновацій підприємства через формування оптимальних команд талановитих кадрів; підхід стосовно стимулювання праці у сфері інноваційної діяльності, обумовлений розвитком такого напрямку як вплив лідерства (лідерів) на інновації. Визначені напрямки реалізуються підприємствами в рамках їх стратегій та ресурсного потенціалу. Можна констатувати, що вихід на нові ринки, зміни продуктової лінійки та тенденцій ринку обумовлюють потребу використання певних модифікацій зазначених напрямків, їх адаптації до нових умов. Важливе місце у стимулюванні праці у інноваційній сфері

посідає рівень технологічного розвитку підприємства, його місце на ринку, престижність вакансій, пов'язана із відповідним рівнем рівня винагород кадрів (в тому числі талановитого персоналу).

Реалізація першого напрямку стимулювання праці в інноваційній сфері сприяє генеруванню ідей на внутрішньому та зовнішньому рівні підприємств і в окремих випадках може передбачати виникнення загроз комерційній таємниці підприємства. Але він є перспективним і може давати поштовх талановитим кадрам для винаходу нових, креативних ідей, напрямків інноваційного розвитку підприємства. Другий напрямок стимулювання праці в інноваційній діяльності (зокрема у сфері НДДКР) є важливою передумовою ефективною реалізації інноваційних проектів. І він, на нашу думку, не виключає реалізації першого напрямку. Стосовно третього напрямку стимулювання праці в інноваційній сфері через сприяння ефективного лідера команд, які залучені до НДДКР, можна зазначити, що воно необхідне в цій сфері через потребу забезпечення згуртованості, комунікації між талановитими кадрами. Також лідер команд у сфері інновацій забезпечує якісне доведення до співробітників задач, які ставить перед ними підприємство. Безумовна важливість використання напрямку матеріального стимулювання праці талановитих кадрів, актуальність якої не заперечується на фоні важливості інших перерахованих напрямків.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі пов'язані із можливим дослідженням інноваційних систем матеріального стимулювання кадрів в умовах цифровізації та інтелектуалізації економіки.

Література:

1. Bulinska-Stangrecka H. The Role of Leadership in Developing Innovative Potential. *International Journal of Economics, Business and Management Research*. 2018. Vol. 2. P. 270—289.
2. Elrayah M. and Semlali Y. Sustainable Total Reward Strategies for Talented Employees' Sustainable Performance, Satisfaction, and Motivation: Evidence from the Educational Sector. *Sustainability*. 2023. Vol. 15(2):1605. <https://doi.org/10.3390/su15021605>
3. Ercantan K., Eyupoglu S.Z., Ercantan O. The Entrepreneurial Leadership, Innovative Behaviour, and Competitive Advantage Relationship in Manufacturing Companies: A Key to Manufactural Development and Sustainable Business. *Sustainability*. 2024. Vol. 16(6). Iss. 2407. <https://doi.org/10.3390/su16062407>
4. Grass A., Backmann J. and Hoegl M. From empowerment dynamics to team adaptability: Exploring and conceptualizing the continuous agile team innovation process. *Journal of Product Innovation Management*. 2020. Vol. 37 (4). P. 324—351.
5. Kafetzopoulos D. and Gotzamani K. The effect of talent management and leadership styles on firms' sustainable performance. *European Business Review*. 2022. Vol. 1. <https://doi.org/10.1108/EBR-07-2021-0148>
6. Kafetzopoulos D. Talent development: A driver for strategic flexibility, innovativeness and financial performance. *EuroMed Journal of Business*. 2022. Vol. 1. <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2022-0042>

7. Koziol-Nadolna K. The Role of a Leader in Stimulating Innovation in an Organization. *Administrative Sciences*. 2020. Vol. 10 (3):59. <https://doi.org/10.3390/admsci10030059>

8. Lei H., Nguyen T. T. and Le P. B. How knowledge sharing connects interpersonal trust and innovation capability: The moderating effect of leadership support. *Chinese Management Studies*. 2019. Vol. 13 (2). P. 276—298. <https://doi.org/10.1108/CMS-06-2018-0554>

9. Leitch C.M. and Volery T. Entrepreneurial Leadership: Insights and Directions. *Int. Small Bus. J.* 2017. Vol. 35. P. 147—156.

10. Lesakova L., Gundova P., Kral' P. and Ondrusova A. Innovation Leaders, Modest Innovators and Non-Innovative Smes In Slovakia: Key Factors And Barriers of Innovation Activity. *Organizacija*. 2017. Vol. 50. P. 325—337.

11. Schreuder R. and Noorman S. Strategic talent development-making the best people in crucial positions better. *Strategic HR Review*. 2019. Vol. 18 (6). P. 263—267. <https://doi.org/10.1108/SHR-04-2019-0034>

12. Walford-Wright G. and Scott-Jackson W. Talent Rising; people analytics and technology driving talent acquisition strategy. *Strategic HR Review*. 2018. Vol. 17 (5). P. 226—233. <https://doi.org/10.1108/SHR-08-2018-0071>

13. Wang Z. Linking innovative knowledge sharing and employees' innovative behaviour: The mediating role of thriving at work. *Knowledge Management Research & Practice*. 2024. Vol. 1. P. 1—11. <https://doi.org/10.1080/14778238.2023.2261411>

14. Wolf D. and Felger B. Strategic teams: The agents of change. *Strategic HR Review*. 2020. Vol. 19 (1). P. 32—36. <https://doi.org/10.1108/SHR-07-2019-0060>

References:

1. Bulinska-Stangrecka, H. (2018), "The Role of Leadership in Developing Innovative Potential", *International Journal of Economics, Business and Management Research*, vol. 2, pp. 270-289.

2. Elrayah, M. and Semlali, Y. (2023), "Sustainable Total Reward Strategies for Talented Employees' Sustainable Performance, Satisfaction, and Motivation: Evidence from the Educational Sector", *Sustainability*, vol. 15 (2):1605. <https://doi.org/10.3390/su15021605>

3. Ercantan, K., Eyupoglu, S.Z. and Ercantan, O. (2024), "The Entrepreneurial Leadership, Innovative Behaviour, and Competitive Advantage Relationship in Manufacturing Companies: A Key to Manufactural Development and Sustainable Business", *Sustainability*, vol. 16 (6), iss. 2407. <https://doi.org/10.3390/su16062407>

4. Grass, A., Backmann, J. and Hoegl, M. (2020), "From empowerment dynamics to team adaptability: Exploring and conceptualizing the continuous agile team innovation process", *Journal of Product Innovation Management*, vol. 37 (4), pp. 324—351.

5. Kafetzopoulos, D. and Gotzamani, K. (2022), "The effect of talent management and leadership styles on firms' sustainable performance", *European Business Review*, vol. 1. <https://doi.org/10.1108/EBR-07-2021-0148>

6. Kafetzopoulos, D. (2022), "Talent development: A driver for strategic flexibility, innovativeness and financial

performance", *EuroMed Journal of Business*, vol. 1. <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2022-0042>

7. Koziol-Nadolna, K. (2020), "The Role of a Leader in Stimulating Innovation in an Organization", *Administrative Sciences*, vol. 10(3):59. <https://doi.org/10.3390/admsci10030059>

8. Lei, H., Nguyen, T. T. and Le, P. B. (2019), "How knowledge sharing connects interpersonal trust and innovation capability: The moderating effect of leadership support", *Chinese Management Studies*, vol. 13 (2), pp. 276—298. <https://doi.org/10.1108/CMS-06-2018-0554>

9. Leitch, C.M. and Volery, T. (2017), "Entrepreneurial Leadership: Insights and Directions", *Int. Small Bus. J.*, vol. 35, pp. 147-156.

10. Lesakova, L., Gundova, P., Kral', P. and Ondrusova, A. (2017), "Innovation Leaders, Modest Innovators and Non-Innovative Smes In Slovakia: Key Factors And Barriers of Innovation Activity", *Organizacija*, vol. 50, pp. 325—337.

11. Schreuder, R and Noorman, S. (2019), "Strategic talent development — making the best people in crucial positions better", *Strategic HR Review*, vol. 18 (6), pp. 263—267. <https://doi.org/10.1108/SHR-04-2019-0034>

12. Walford-Wright, G. and Scott-Jackson, W. (2018), "Talent Rising; people analytics and technology driving talent acquisition strategy", *Strategic HR Review*, vol. 17 (5), pp. 226—233. <https://doi.org/10.1108/SHR-08-2018-0071>

13. Wang, Z. (2024), "Linking innovative knowledge sharing and employees' innovative behaviour: The mediating role of thriving at work", *Knowledge Management Research & Practice*, vol. 1, pp. 1—11. <https://doi.org/10.1080/14778238.2023.2261411>

14. Wolf, D. and Felger, B. (2020), "Strategic teams: The agents of change", *Strategic HR Review*, vol. 19 (1), pp. 32—36. <https://doi.org/10.1108/SHR-07-2019-0060>
Стаття надійшла до редакції 26.12.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б») Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663