

ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ AGILE-КОМАНД ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Реалії сучасного світу вимагають від підприємств значної мобільності для того, щоб триматися на плаву. Для багатьох організацій виживання та процвітання в таких умовах залежить від їх можливості своєчасно впроваджувати інноваційні продукти та технології, що дає можливість бути більш адаптивними до змін та нових тенденцій. Як результат – посилення конкурентних позицій на ринку, зростання прибутковості, задоволеності клієнтів та залучення працівників.

Попри всі очевидні переваги, в порівнянні з іншими країнами, рівень інноваційної активності вітчизняних промислових підприємств залишається незмінно низьким. За даними Державної служби статистики України, у 2018 році кількість інноваційно активних підприємств становить лише 16,4% від загальної кількості промислових підприємств [1]. Якщо розглянути цей показник в динаміці, то бачимо, що впродовж останніх 9 років відбуваються постійні незначні коливання у напрямках «зменшення-збільшення», що свідчить про нестабільність інноваційної діяльності підприємств та їх неготовність до змін (рис.1).

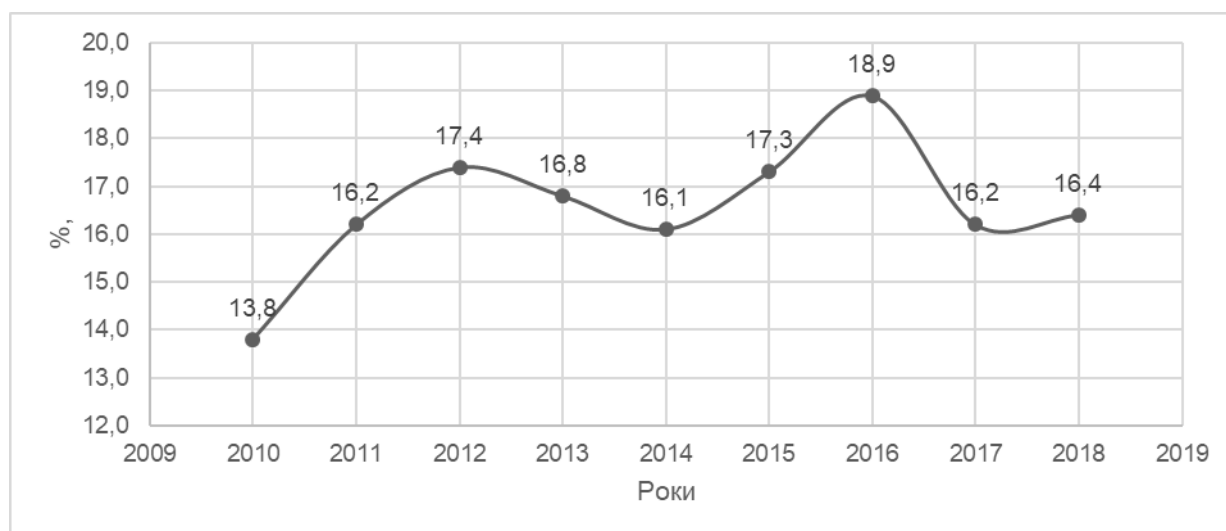


Рисунок 1 - Частка інноваційно активних підприємств в загальній кількості промислових підприємств України за 2010-2018 рр.

Джерело: [1]

На рівень інноваційної активності підприємств впливають численні фактори, які можна розділити на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх, зокрема, належать ті фактори, на які підприємство не може чинити безпосередній вплив, а саме: економічний та політичний стан країни, державне регулювання, науково-технічний прогрес, потреби ринку [2]. Говорячи про підвищення конкурентоспроможності підприємства завдяки збільшенню рівня його інноваційної активності, варто зосереджувати увагу на внутрішніх факторах, вплив яких кожне окреме підприємство може регулювати індивідуально. До таких чинників належить: фінансова стійкість підприємства, матеріально-технічна база, кадровий потенціал, стиль керівництва та безпосередньо система управління інноваційною активністю.

Для того, щоб інноваційна активність підприємства була на рівні, достатньому для забезпечення його конкурентоспроможності на ринку, керівникам доцільно забезпечити реалізацію таких заходів [3]:

- 1) контроль і аналіз інноваційних витрат (розподіл і облік інноваційних витрат за окремими проектами і напрямками інноваційної діяльності, оцінювання фактичної ефективності інноваційних витрат);
- 2) управління ризиками інноваційної діяльності (ідентифікація ризиків, оцінювання рівня ризику, нейтралізація, розподіл, страхування ризиків);
- 3) управління відбором інноваційних проектів, які відповідають стратегії розвитку підприємства і залученням джерел фінансування;

4) мотивація творчої праці персоналу та створення оптимальних умов для продукування інновацій (планування кар'єри працівника, стимулювання особистого зростання, підвищення кваліфікації, тренінги, перепідготовка тощо);

5) управління НДДКР і співпрацею з установами інноваційної інфраструктури (створення відокремлених підрозділів, проектних груп, укладення угод з науково-дослідними установами, консалтинговими фірмами, участь в діяльності технопарків, виставках, ярмарках тощо).

Для того, щоб уникнути значних втрат або різких радикальних перетворень, доречно впроваджувати зміни не стихійно, а поступово, починаючи з невеликих зрушень, що не вплинуть значною мірою на процес виробництва. Разом з тим, вимоги сучасного ринку все більше направлені на гнучкість та швидку адаптивність до розвитку науково-технічного прогресу. Компанії лише кілька років тому розпочали тривалий перехід від корпоративної ієрархії до структури «компанія як мережа». Модель «команда в центрі» та формування груп, які допомагатимуть командам гармонізувати свою діяльність — цілком інший підхід, ніж той, на який зараз покладаються більшість компаній в управлінні людьми. Мова йде про Agile-команди та побудову організацій як мережі таких команд. Така організація роботи – ефективний спосіб створення дійсно інноваційних продуктів на основі генерування ідей. Але перехід компанії на такий формат роботи – це складний процес абсолютної трансформації, що унеможливує забезпечення безперервного функціонування та тягне за собою ряд недоліків та втрат. Інша справа – коли мова йде про створення окремої міждисциплінарної Agile-команди без зміни існуючої організаційної структури, як самостійного підрозділу для генерування інновацій та підвищення інноваційної активності всього підприємства. Розглянемо особливості, структуру та призначення таких команд більш детально.

У перекладі з англійської «agile» означає «гнучкий», «спритний», «швидкий». Це гнучка розробка програмного забезпечення, яка на сучасних етапах поступово виходить за рамки ІТ-індустрії.

У ході дослідження компаній, які займають перші сходинки на ринку інновацій у певних сегментах, науковці дійшли висновку, що у кожній з них був реалізований командно-орієнтований підхід. Серед цих компаній слід виділити «Хегох», «Honda», «Canon». Це означає, що стереотипна думка стосовно того, що Agile підходить лише для ІТ-компаній є помилковою та невинуватою [4].

Особливістю роботи в Agile-команді є те, що жоден з її учасників не знає, яким конкретно буде кінцевий продукт та які вимоги перед ним поставлені. Враховуючи це, очевидним є той факт, що реалізовувати Agile в українських реаліях досить складно. Перш за все, тому, що цінності та принципи цієї методології суперечать усталеній роками бюрократичній ієрархії, де все контролюється та беззаперечно підпорядковується, де люди не мають можливості елементарно внести зміни до корпоративної культури. Для того, щоб це працювало в тому вигляді і приносило ті результати, що очікуються, потрібно змінювати традиційну культуру, змінювати мислення та руйнувати усталені принципи, сформовані десятиліттями.

Основа Agile-команди – це люди, що шукають інновації для бізнес-моделі, визначаючи нові способи задоволення потреб своїх внутрішніх чи зовнішніх клієнтів та створення більшої цінності для працівників, інвесторів, партнерів та інших зацікавлених сторін. Незалежно від того, наскільки велика інноваційна стратегія, вона не дасть успіху, якщо ви не зможете залучити людей до ваших процесів управління інноваціями. Найчастіше першопричиною подібних проблем є вищий менеджмент. Якщо старші менеджери не зможуть спілкуватися зверху вниз, навіть добра стратегія не буде працювати, якщо не інтегруватися в реальні способи роботи.

Насправді, як таких чітких рецептів для команд немає, так як і нема найкращого способу це зробити. Те, як люди працюють разом, значно відрізняє команду від команди, і це нормально. Роль лідера в командах – допомогти їм розмірковувати про те, як вони працюють разом, визначити проблеми та думати, як їх вирішити.

Результатом роботи правильно підібраної міждисциплінарної команди є забезпечення потоку якісних інноваційних ідей щодо покращення існуючого продукту чи технології або ж створення принципово нових рішень, що приводить до підвищення інноваційної активності, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності підприємства.

Література:

1. Державна служба статистики України. Наукова та інноваційна діяльність України – 2018. Статистичний збірник. Київ: Держаналітінформ, 2019. 107с.

2. Віннікова І. І., Марчук С. В. Аналіз інноваційної активності промислових підприємств України. *Економіка та держава*. 2015. № 8. С. 47–53.

3. Грідчина М. В. Шляхи підвищення інноваційної активності вітчизняних підприємств. *Наукові праці МАУП*. 2015. №44. С. 176-179.

4. Комса К. Agile в дії: чи для кожної компанії це стане у пригоді? Mind – незалежний журналістський бізнес-портал. 2017. URL: <https://mind.ua/publications/20178767-agile-v-diyi-chi-dlya-kozhnoyi-kompaniyi-ce-stane-u-prigodi>. (дата звернення 25.03.2020).