

онального університету ім. В. Даля. — № 2 (173). — Луганськ, 2012. — С. 155—163.

6. Юрьева Л. Н. Динамика распространения психических и поведенческих расстройств в мире и в Украине // Медицинские исследования. — 2001. — Т. 1. — Вып. 1. — С. 32—33.

7. Coase R. H. The Problem of Social Cost // Journal of Law and Economics. — № 3 (1960). — P. 1—44.

8. The WHO world mental health survey consortium. Prevalence, severity, and unmet need for treatment of mental disorders in the World Health Organization world mental health surveys // JAMA. — 2004. — 291. — P. 2581—2590.

Статтю подано до редакції 10.05.2012 р.

УДК 338.28

**Т. Б. Твердушка**, старш. викладач,  
ДВНЗ «Київський національний  
економічний університет імені Вадима Гетьмана»

## **КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ**

**АНОТАЦІЯ.** У статті розглядається структура оцінки інноваційного потенціалу персоналу з урахуванням показників їх інноваційної активності в якості необхідної складової при плануванні інноваційного розвитку на промислових підприємствах.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА.** Інноваційна активність, інноваційний потенціал персоналу, проектно-орієнтована оцінка.

**АННОТАЦИЯ.** В статье рассматривается структура оценки инновационного потенциала персонала с учетом показателей их инновационной активности в качестве необходимой составляющей при планировании инновационного развития на промышленных предприятиях.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА.** Инновационная активность, инновационный потенциал персонала, проектно-ориентированная оценка потенциала.

**ANNOTATION.** In article are considered the structure of an assessment of innovative potential of the personnel taking into account indicators of their innovative activity as a necessary component is considered when planning innovative development at the industrial enterprises.

**KEY WORDS.** Innovative activity, innovative potential of the personnel, the design focused assessment of potential.

**Постановка проблеми.** Динаміка економічного розвитку в сучасних умовах усе більше залежить від технологічних зрушень на базі інновацій, а вміння організовувати та ефективно використовувати інноваційну працю є майже вирішальним фактором забезпечення конкурентоспроможності та розвитку вітчизняних промислових підприємств.

Основою для реалізації інноваційних проектів стає фактична оцінка потенціалу підприємства щодо впровадження інновацій. На більшості вітчизняних промислових підприємств оцінка інноваційних можливостей щодо реалізації інноваційних проектів проводиться сьогодні безсистемно, результатом цього стають випадки невиконання підприємством взятих проектних зобов'язань. Реалізація механізму оцінки інноваційного потенціалу, з одного боку, гальмується наявною економічною ситуацією, нерозвиненістю вітчизняного ринку інноваційної продукції, нестачею джерел фінансування і попиту на науково-технічні розробки, з іншого боку, неготовністю виробничого персоналу та системи управління працею на підприємстві до інноваційного розвитку.

**Аналіз останніх джерел і публікацій.** Питанням оцінки трудового потенціалу присвячені різноманітні роботи провідних учених зарубіжжя, СНД та України. Заслужують на увагу наукові праці таких авторів, як: І. Бажан, С. Бандур, В. Васильченко, Б. Генкін, А. Грінченко, Т. Заяць, Л. Керб, А. Колот, І. Кравченко, В. Лич, Е. Лібанова, М. Магомедов, В. Нікіфоренко, В. Онікієнко, В. Петюх, В. Савченко, Г. Сергєєва, Л. Шаульська й ін. У працях Т. Білорус, І. Федулової досліджується проблематика аналізу й оцінки інноваційного потенціалу підприємства. Разом з тим, питання аналізу та оцінки інноваційного потенціалу персоналу залишається не достатньо розглянутим. Це обумовлює необхідність дослідження методів кількісної та якісної оцінки інноваційного потенціалу працівників промислових підприємств, спрямованої на зменшення імовірності настання загрозливих наслідків при реалізації інноваційних проектів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** При аналізі інноваційної активності, в основному, прийнято оцінювати розвиток інфраструктури підприємства в сфері НДДКР, а також визначати їх чутливість до комерціалізації інновацій. Такий підхід застосовується, головним чином, при формуванні звітних і статистичних даних про стан і розвиток інноваційної діяльності в країні в цілому і відповідну оцінку інноваційної активності можна використовувати лише в якості вихідного етапу в процесі

розробки стратегій інноваційного розвитку окремих підприємств [1]. При цьому характерними проблемами сьогодення для більшості промислових підприємств залишається досить низька активність власного персоналу щодо розробки та впровадження інновацій.

Розглянемо поняття інноваційної активності персоналу, яке тісно пов'язано з категорією інноваційна діяльність. Отже, інноваційна активність спрямована на відтворення результатів наукових досліджень і розробок або науково-технічних досягнень у новий або удосконалений продукт, який реалізується на ринку, або новий або удосконалений технологічний процес, який використовується у практичній діяльності.

У науковій літературі в більшості випадків вважають, що інноваційно активні організації — це організації, які протягом трьох років мали завершені інновації, тобто нові або значно удосконалені продукти, що впроваджені на ринку, нові або значно удосконалені, послуги або методи їх виробництва (передачі), а також вже впроваджені на ринку нові або значно удосконалені виробничі процеси, які впроваджені в практику [1—5].

І. Федулова [1] виділяє в якості індикаторів інноваційної активності: затрати на НДДКР; патенти і їх застосування; затрати на інновації, що не увійшли в НДДКР; анонсовані нові продукти; значимі (основні) інновації. Даний набір індикаторів, на нашу думку, не повно характеризує ефективність інноваційної діяльності і її активність на підприємстві. Цей набір не охоплює рівень інноваційної активності менеджменту і персоналу підприємства, що визначає здатність суб'єкта до виходу за межі заданих умов життєдіяльності підприємства. Такий підхід буде виглядати правомірним для визначення інноваційної активності галузі або регіону, але не для окремого підприємства.

За думкою В. Вінокурова [3], інноваційну активність організації слід оцінювати трьома характеристиками: наявністю завершених інновацій; ступенем участі організації в розробці даних інновацій; виявленням основних причин, згідно яких інноваційна діяльність не здійснювалася. Але, на нашу думку, такий підхід не враховує потенціал майбутньої інноваційної активності і більше зосереджений на минулій інноваційній діяльності без урахування тенденцій інноваційного розвитку підприємства її ефективності.

Необхідно враховувати, що рівень інноваційної активності промислових підприємств до нововведень в умовах конкурентного середовища залежить від багатьох чинників, що впливають на

його інноваційний потенціал. Найвагомішим з них є залучення виробничого персоналу розробки та впровадженнь інновацій, а також до моніторингу актуального рівня інноваційних можливостей на робочих місцях. Останнє у практиці роботи з виробничим персоналом на підприємствах не реалізується, не враховується і не оцінюється.

Наявна інформаційна база щодо інноваційної активності підприємства та її перспектив дає можливість заздалегідь орієнтувати інноваційний процес на розробку і впровадження принципово нових або тільки покращуючих технологій, а стосовно виконавців — активізувати інноваційну працю завдяки налагодженим механізмам управління персоналом. Отже, за думкою А. Колота, інноваційна праця — це трудова діяльність, для якої є характерною висока частка знанневої, інтелектуальної, творчої компоненти і яка здатна задовольнити суспільні потреби з великим корисним ефектом [2].

Слід зауважити, що оцінка та вимірювання інноваційної активності персоналу необхідні, оскільки, виступаючи передумовою відповідних рішень, вони дозволяють впливати на поточний стан і тенденції розвитку інноваційної діяльності підприємства, встановлювати розміри та напрями змін, виявляти більш вагомі фактори такого зростання, відстежувати та корегувати інноваційні процеси, складати прогнози та плани подальшого вдосконалення роботи організації та її підрозділів на основі нововведень. Тому виникає потреба визначення необхідної системи показників, за допомогою яких можливо достатньо повно з урахуванням результативності інноваційної праці персоналу охарактеризувати інноваційну активність підприємства, оцінити інноваційний потенціал і визначити напрями його підвищення.

Таким чином, головна задача оцінки інноваційної активності промислового підприємства полягає в аналізі його економічного розвитку як конкретного господарюючого суб'єкта в сфері НДДКР і структурних елементах, які пов'язані з нею. Згідно такого підходу інноваційну активність персоналу потрібно розглядати як складову частину інноваційного потенціалу промислових підприємств.

У науковій літературі найбільш розповсюджені два показника оцінки інноваційного потенціалу: 1) інтенсивність здійснення інновацій або ступінь інноваційної активності, який дорівнює кількості інновацій за визначений період часу; 2) швидкість, з якою вводяться інновації після того, як вони були вперше здійснені в будь-якому іншому місці (дифузія).

З методологічної точки зору, при розробці підходів до оцінки інноваційного потенціалу, на наш погляд, важливо запобігти вкрай поширеного помилкового уявлення, яке зводить суть активізації інноваційної діяльності переважно до залучення інвестицій та оновлення основних фондів, як правило, парку устаткування. Не правомірно допускати недооцінки людського фактору, адже в інноваційному процесі стикаються передусім дві ключові фігури, які визначають успіх інноваційної праці: інженер-створювач нових продуктів, нової технології, нових підходів до організації процесів праці, виробництва і менеджер-підприємець, який організує інноваційну працю та розв'язує завдання збуту продукції і послуг на ринку. Важливо знайти оптимум їх успішної взаємодії і лише тоді при наявності відповідних джерел інвестування та при відповідній організації роботи кадрів з певною освітою, кваліфікацією, трудовою мотивацією, стане реальністю і створення інноваційного продукту, який знаходить визнання на ринку, і одержання конкурентних переваг підприємства.

Для вирішення завдання вимірювання інноваційного потенціалу персоналу (ІПП) необхідно чітко виділити вимоги, яким повинна задовольняти система показників, визначити види можливих індикаторів стану ІПП, провести класифікацію показників, а також розробити систему критеріїв, згідно з якими працівники підприємства будуть відноситися до одного чи іншого класу інноваційного потенціалу персоналу. Сукупність показників і критеріїв дозволить проводити аналіз інноваційних можливостей підприємства з акцентом на людський ресурс на основі діагностики рівня підготовленості персоналу, визначати їх переваги й недоліки ІПП і порівнювати між собою [6].

Також необхідно адаптувати критерії залежно від конкретних особливостей підприємства та стратегічній цілеспрямованості, що на практиці достатньо складно реалізувати. Тому скласти універсальну систему критеріїв неможливо, але є можливість виділити низку факторів, що мають відношення до більшості інноваційних підприємств, наприклад, машинобудівної галузі:

- інтенсивність інноваційних процесів (швидкість інновацій);
- інтелектуальний розвиток персоналу;
- рівень професіоналізму (компетентності) персоналу;
- рівень освіти;
- рівень інформаційно-комунікаційного забезпечення;
- інвестиції в інновації та досягнути техніко-технологічний

рівень;

- забезпечення довготривалої конкурентоспроможності;
- забезпечення фінансової стабільності та результативності інновацій [6—8].

На базі цих відібраних критеріїв і системи показників пропонується на основі методу експертних оцінок проводити комплексну оцінку рівня інноваційного потенціалу персоналу. Таким чином, для конкретного промислового підприємства експерти проводять оцінку за допомогою восьми індексів оцінювання інноваційного потенціалу персоналу: *Індекс інноваційної активності (ІІА)*, *Індекс інтелектуального розвитку персоналу (ІІРП)*, *Індекс професійного розвитку персоналу (ІІРП)*, *Індекс рівня освіти персоналу (ІРОП)*, *Інформаційно-комунікаційний індекс (ІКІ)*, *Індекс інвестиційного та техніко-технологічного оснащення праці (ІТТОП)*, *Індекс конкурентоспроможності підприємства (ІКП)*.

В якості внутрішніх показників оцінки рівня інноваційного потенціалу персоналу за *Індексом інноваційної активності (ІІА)* виступають:

- інтенсивність виробітку та засвоєння нових ідей (ступінь активності, рівень ентузіазму працівників);
- фактична та прогнозна кількість патентів, сертифікатів, раціоналізаторських пропозицій;
- середній строк дії патентів промислового підприємства;
- чисельність персоналу, зайнятого дослідженнями та розробками;
- строк впровадження інновацій (від зародження ідеї до реалізації, тривалість усіх фаз циклу).

Проведені на промислових підприємствах дослідження свідчать, що на операційному рівні підприємств, як правило, приділяється мало уваги пошуку внутрішніх резервів активізації інноваційної праці. Тому на основі постійного моніторингу та комплексної оцінки інноваційного потенціалу менеджмент підприємства отримує можливість, керуючись фактичними оперативними даними (час, витрати, якість), формувати цілеспрямовану програму щодо створення інноваційних проектів і залучати до їх реалізації відповідний виробничий персонал.

Комплексна оцінка інноваційного потенціалу персоналу повинна містити такі складові: загальну діагностику інноваційного потенціалу з метою визначення поточного стану та пріоритетів інноваційної праці; проектно-орієнтовану оцінку інноваційного потенціалу персоналу щодо відповідності вимогам реалізації конкретного інноваційного проекту (рис. 1).

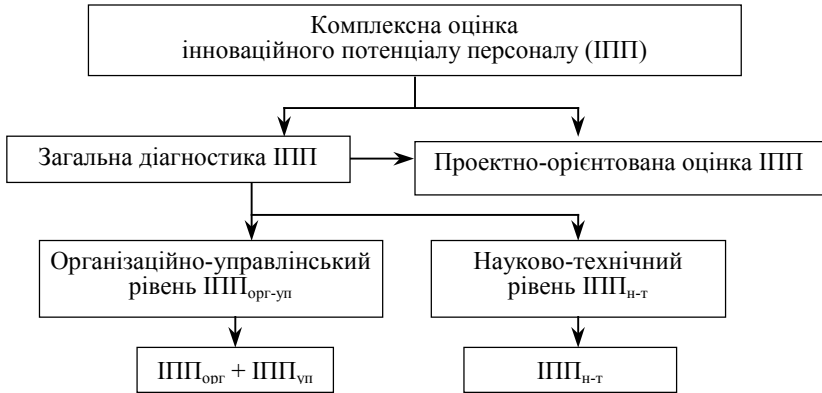


Рис. 1. Схема комплексної оцінки інноваційного потенціалу персоналу

Загальну діагностику інноваційного потенціалу персоналу пропонується здійснювати з урахуванням його організаційно-управлінського ( $ІП_{орґ-уп}$ ) та науково-технічного ( $ІП_{н-т}$ ) рівнів. Організаційно-управлінський рівень ІПП є характеристикою, яка дозволяє оцінити шанси на успіх інноваційної діяльності всього підприємства. Вона є універсальною для всіх підприємств, принципово не залежить від конкретного нововведення та може використовуватися для порівняння з іншими підприємствами. Визначити  $ІП_{орґ-уп}$  можна за показниками, які характеризують рівень управління інноваційним потенціалом персоналу ( $ІП_{уп}$ ) та організаційні умови здійснення інноваційної праці на підприємстві ( $ІП_{орґ}$ ).

Науково-технічний рівень інноваційного потенціалу ( $ІП_{н-т}$ ) визначає ступінь знаннєвої, інтелектуальної, творчої компоненти у праці персоналу, які мають бути враховані при розробці та впровадженні інноваційних перетворень, які підприємство планує реалізувати у виробництві продукції або послугах.

При плануванні інноваційних проектів проводять проектно-орієнтовану оцінку ІПП ретельно аналізуючи фактичні параметри організаційно-управлінського рівня. Для конкретного проекту визначають необхідний рівень  $ІП_{орґ-уп}$ , а саме: професіоналізм працівників підприємства; матеріально-технічне забезпечення інноваційної праці; інформаційне забезпечення інноваційної праці; ефективність мотивації інноваційної праці. Потім розробляють заходи з покращення інноваційного клімату на підприємстві та вдосконалення технологій управління інноваційною діяльністю персоналу.

Оцінка рівня управління інноваційним потенціалом підприємства у контексті його формування і реалізації здійснюється за допомогою матриці, побудованої за показниками середнього періоду окупності інновацій (нової продукції) і частки витрат на НДДКР в обсягах реалізації.

**Висновки з проведених досліджень.** Отримання конкурентних переваг при впровадженні інноваційних змін на промисловому підприємстві залежить від якості оцінки інноваційного потенціалу персоналу, який займається інноваційною працею. За допомогою розглянутої у статті системи показників пропонується здійснювати моніторинг і проводити оцінку рівня інноваційного потенціалу персоналу, що дозволить контролювати основні фактори інноваційного розвитку на підприємстві, а також проводити оцінку відхилень від бажаного рівня та своєчасно розробляти управлінські рішення, які пов'язані з активізацією інноваційної праці. За допомогою проектно-орієнтованої оцінки інноваційного потенціалу персоналу щодо відповідності вимогам реалізації конкретного інноваційного проекту менеджмент промислового підприємства отримує можливість передпроектного планування витрат на його реалізацію, підготовки персоналу до реалізації проектів і відповідного корегування організаційних умов.

### **Література**

1. Федулова І. В. Передумови інноваційного розвитку промислових підприємств України: Монографія. — К.: НУХТ, 2009. — 272 с.
2. Колот А. М. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань / А. М. Колот // Економічна теорія. — 2007. — № 2. — С. 3—13.
3. Винокуров В. И. Основные термины и определения в сфере инноваций / Винокуров В.И. // Инновации. — 2005. — № 4. — С. 6—21.
4. Гриньова В. М. Соціально-економічні проблеми інноваційного розвитку підприємств: Монографія / Гриньова В. М., Козирева О. В. — Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006 — 192 с.
5. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д. э. н., проф. Л. Н. Оголевой. — М.: ИНФРА-М, 2002. — 238 с.
6. Білорус Т. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства: Монографія. — Ірпінь: Національна академія ДПС України, 2007. — 174 с.
7. Управління трудовим потенціалом: Навч. посіб. / Васильченко В. С., Гриненко А. М., Грішнова О. А., Керб Л. П. — К.: КНЕУ, 2005. — 403 с.
8. Шаульська Л. В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України: Монографія. — Донецьк: ІЕП НАН України, 2005. — 502 с.

Статтю подано до редакції 06.06.2012 р.