

аналітичне дослідження, що допомогло європейцям точніше визначити національні пріоритети. Так, план дій з інновацій який, на думку автора, є надзвичайно корисним здобутком і для України в умовах трансформації ринкової економіки та євроінтеграції, охоплює три основні сфери:

1) *запровадження інноваційної культури*, у тому числі:

- освіти, навчання та тренінгів фахівців;
- участі науковців у сучасних проектах;
- демонстрації ефективності інноваційних досягнень в економіці та суспільстві;
- пропаганди найкращих механізмів управління та організаційних методів серед бізнесу;
- стимулювання інновацій у державному секторі та уряді;

2) *визначення правової, регулятивної та фінансової рамок, що мають сприяти розвитку інновацій*:

- адаптацію, уніфікацію та спрощення правового регуляторного середовища, перш за все, вдосконалення патентної системи та спрощення процедури започаткування бізнесу та інноваційної підтримки як на національному рівні, так і на рівні ЄС;

- спрощення процедури фінансування інновацій в Європі;

3) *максимальне наближення досліджень, що проводяться до інновацій*:

- на національному рівні;
- вироблення стратегічного бачення досліджень та їх використання;
- посилення зацікавленості промисловості у проведеному дослідженні;
- підтримку започаткувань (пропозицій) технологічних фірм;
- посилення співпраці між громадськістю, науковцями та промисловістю;
- на рівні Євросоюзу:
- встановлення Єврокомісією в межах П'ятої рамкової програми єдиної, спрощеної рамки для інтеграції визначень "інновація" та "малі і середні підприємства";
- мобілізацію всіх європейських інструментів поза межами рамкової програми для підтримки інновацій;
- конкретизацію плану дій для різних пріоритетів та напрямів.

Європейський союз вписав програму інноваційного розвитку в широкий контекст суспільних інституціональних змін в культурі, освіті, економіці, технологіях та інформатизації. Це було підкріплено змінами в стандартах та забезпечено відповідним законодавством. І цей план спрацював, внаслідок чого країни ЄС прийняли спільну ідеологію та виробили спільні підходи щодо розвитку інновацій. Сьогодні

ЄС вимагає від країн-кандидатів виконання вимог щодо інноваційного розвитку.

Таким чином, розроблений та перевірений план дій, які дозволили країнам стати постіндустріальними та зберегти конкурентні переваги у довготерміновій перспективі, доцільно застосувати при управлінні нововведеннями і в нашій державі як реактивну інновацію міжнародного масштабу тому, що саме це стає вимогою часу. За словами Президента України Л. Д. Кучми, основний принцип, який проголошено в стратегії "Європейський вибір", — в Європу на основі інноваційної моделі — повністю корелює з цими завданнями.

Таким чином, вчасне опанування інноваційної моделі розвитку економіки України через використання ефективних перевірених досвідом діяльності передових країн світу концепцій, підходів та інструментів управління нововведеннями прискорить її інтеграцію до світової спільноти та забезпечить сталий розвиток вітчизняним підприємствам промисловості.

Література: 1. Утвердження інноваційної моделі розвитку економіки України // Матеріали науково-практичної конференції. — К.: НТУУ "КПІ", 2003. — 436 с. 2. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика: Учебное пособие / Под ред. П. Н. Завлина. — М.: ОАО "НПО Издательство "Экономика", 2000. — 476 с. 3. Водачек Л. Стратегия управления инновациями на предприятии / Л. Водачек, О. Водачек. — М.: Экономика, 1989. — 168 с. 4. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник / В. О. Василенко, В. Г. Шматько; [За ред. В. О. Василенко. — К.: ЦУЛ, Фенікс, 2003. — 440 с. 5. Черваньов Д. М. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України / Д. М. Черваньов, Л. І. Нейкова. — К.: Тов. "Знання", КОО, 1999. — 516 с.

Стаття надійшла до редакції
3.02.2004 р.

УДК 658.589

Рудика О. В.

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТА ОЦІНКА ЙОГО СТАНУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

The article touches upon the problem of evaluating innovation potential of an enterprise for working out a plan of its further development. The author's aim is to consider all the lines of enterprises business in the context of its ability for innovation activity. The novelty lies in the development of the questionnaire for assessing the state of innovation potential at an enterprise.

© Рудика О. В., 2004

Закон України "Про пріоритетні напрямки інноваційної діяльності в Україні" визначає інноваційний потенціал як сукупність науково-технологічних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних та культурно-освітніх можливостей країни (галузі, регіону, підприємства тощо), необхідних для забезпечення інноваційного розвитку економіки [1, с. 2].

Головним фактором інноваційного розвитку є людський фактор. Якщо поєднати людські знання та фінансово-економічні можливості підприємства, то можливе створення інноваційних продуктів.

Статистика України показує, що кількість спеціалістів, які виконують науково-технічні роботи, починаючи з 1998 року, знижується до 2001 року на 21,1 тис. осіб. При цьому кількість працівників, які виконують науково-технічні роботи за сумісництвом, зростає за цей період на 6,6 тис. осіб (табл. 1).

Таблиця 1

Кількість спеціалістів, які виконують науково-технічні роботи (тис. осіб)

Показник	1998 р.	1999 р.	2000 р.	2001 р.
Кількість спеціалістів, які виконують науково-технічні роботи	134,4	126,0	120,8	113,3
Кількість працівників, які виконують науково-технічні роботи за сумісництвом	48,8	48,4	53,9	55,4

Незважаючи на зменшення числа спеціалістів, які виконують науково-технічні роботи, кількість промислових підприємств що впроваджують інновації, рік за роком зростає (табл. 2) [1].

Проаналізувавши дані обох таблиць, можна зазначити, що кількість кадрів зменшується, а кількість підприємств, що впроваджують інновації, збільшується. Виникає питання щодо обґрунтування та оцінки інноваційного потенціалу на підприємстві, що визначає актуальність теми дослідження.

Таблиця 2

Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації

Назва	1999 р.		2000 р.		2001 р.	
	Усього	% від загальної кількості підприємств	Усього	% від загальної кількості підприємств	Усього	% від загальної кількості підприємств
1	2	3	4	5	6	7
Усього	1376		1491		1503	

Закінчення табл. 2

1	2	3	4	5	6	7
У тому числі: проводили комплексну механізацію й автоматизацію виробництва	166	12,1	174	11,7	189	12,6
Впроваджували нові технологічні процеси	371	27,0	416	27,9	392	26,1
З них: маловідходні, ресурсозберігаючі та безвідходні	162	11,8	172	11,5	160	10,6
Освоювали виробництво нових видів продукції	1 256	91,3	1 372	92,0	1 391	92,5
З них: товари народного споживання	949	69,0	995	66,7	982	65,3

Для того щоб бути конкурентоспроможними на світовому ринку, підприємства повинні орієнтуватись на інноваційний розвиток. Отже, інноваційний потенціал як для держави взагалі, так і для підприємств зокрема — засіб для досягнення мети.

Метою даної статті є спроба оцінити інноваційний потенціал підприємства для розробки плану його подальшого розвитку. Її завдання — розглянути всі сфери діяльності підприємства у розрізі спроможності до інноваційної діяльності.

Новизна даного дослідження полягає у розробці анкети для оцінки стану інноваційного потенціалу на підприємстві.

Для того щоб детальніше розглянути це питання, автор пропонує провести оцінку стану інноваційного потенціалу на підприємстві.

Оцінка стану інноваційного потенціалу, запропонована Гуніним В. Н. [2, с. 115 – 118], здійснюється за умови, що підприємство є виробничо-економічною системою, в якій людина — трудовий ресурс, пасивний учасник, котрий пристосовується до умов підприємства. Автор статті пропонує розглядати підприємство як господарчу систему, основою якої є людина. Людина та її знання є головною складовою інноваційного потенціалу на підприємстві і тому підприємство повинне, перш за все, враховувати потреби своїх працівників, які, в свою чергу, створюють інноваційні продукти.

Оцінювати стан інноваційного потенціалу підприємства автор пропонує у такій послідовності:

- управлінський блок;
- ресурсний блок;
- організаційний блок;
- функціональний блок;

продуктовий блок.

У першому блоці підприємство повинне визначитись із підходом до стилю управління персоналом. Пропонуються чотири відомі теорії: теорії "X" та "Y" Д. Мак-Грегора, теорія "Z" У. Оучі та теорія "I" Д. Мерсера. Теорія "X" впроваджує авторитарний стиль, який орієнтований на ледачого працівника. Демократичний стимулює появу ініціативи у персоналі (теорія "Y"). Згідно з теорією "Z", організація буде діяти особливо успішно, якщо її менеджмент керується такими принципами, як формування глибоких переконань у сумісних етичних цінностях, створення та постійне оновлення сильної корпоративної культури, холистичний підхід до робітника (фірма — це сім'я) та ін. [3, с. 48]. Д. Мерсер ввів додаткові принципи у теорію "Z" та назвав їх теорією "I". Серед цих принципів особливо важливими стали сильна віра в індивідуалізм та єдиний статус для всіх робітників [4, с. 48].

Управлінський блок у сучасних умовах переважно займається не взагалі керівництвом, а управлінням знаннями та інтелектуальним капіталом, що спрямовані на появу ідеї, яка може перетворитися на інноваційний продукт.

Наступним є аналіз ресурсів. Слід детальніше зупинитись на людських та нематеріальних ресурсах. Управління інтелектуальним капіталом та знаннями (блок 1) дає можливість оцінити знання та інтелектуальний капітал як ресурс для створення інновацій. Це потребує того, щоб з'являлися люди з високим інтелектом (high-human), які здатні створювати високі технології (high-tech). Накопичені знання створюють банк інформації, наявність та використання якої стає необхідністю для підприємства. Це викликає потребу у звільненні фінансових ресурсів підприємства, які спрямовуються на задоволення потреб працівників. Соціально спрямовані фінансові ресурси треба розглядати як засіб для покращення життя, а не лише як джерело для отримання заробітної платні працівниками.

Організаційний блок є складовою частиною управління. Сутність його полягає в координації дій окремих елементів системи, а мета — в досягненні взаємної відповідності функціонування її частин. Важливим елементом цього блоку є створення корпоративної культури. Її можна визначити як спосіб дій, характерних для підприємства. Вона включає в себе всі цінності, ідеали, звичаї й ритуали, які визнають усі працівники. Корпоративна культура не дозволяє підприємству піддаватися різним примхам ринку чи керівництва [5, с. 106]. Вона є на кожному підприємстві і формується у процесі спілкування працівників. Але вона потребує подальшого розвитку і управління залежно від цілей підприємства.

Функціональний блок включає стадії життєвого циклу продукту. Це розробка та випробування дослідного зразка, безпосередньо виробництво, збут та подальший сервіс.

Останній, продуктовий блок — це оцінка запропонованих проектів за економічними показниками (рентабельністю, обсягом продажу та ін.).

Таким чином, анкета для оцінки стану інноваційного потенціалу підприємства буде мати такий вигляд (табл. 3). В анкеті експерти проставляють свої оцінки за 5-бальною шкалою:

5 — дуже добрий стан, який цілком задовольняє нормативну модель досягнення інноваційної мети, класифікується як дуже сильна сторона інноваційного потенціалу;

4 — добрий стан, який задовольняє нормативну модель, не потребує змін, — це сильна сторона;

3 — середній стан, потребує деяких обмежених змін, щоб довести до вимог нормативної моделі;

2 — поганий стан, який потребує серйозних змін — класифікується як слабка сторона інноваційного потенціалу;

1 — дуже поганий стан, який потребує радикальних перетворень, — дуже слабка сторона.

Експертами можуть бути як фахівці, так і самі працівники. Така поступова оцінка за блоками дає можливість вивести загальну оцінку як інноваційного стану підприємства, так і кожного із виділених блоків окремо. Це дає змогу виявити прогалини як в окремих блоках, так і на всьому підприємстві з метою подальшої розробки планів для покращення стану інноваційного потенціалу.

Таблиця 3

Оцінка стану інноваційного потенціалу підприємства

№ п/п	КОМПОНЕНТИ БЛОКІВ	Рівні стану компонентів		
		Слабка сторона		Сильна сторона
1	2	3	4	5
1. УПРАВЛІНСЬКИЙ БЛОК				
1.1	Управління інтелектуальним капіталом	1 2	3	4 5
1.2	Управління знаннями співробітників	1 2	3	4 5
1.3	Управління персоналом:			
	Теорія "X"	1 2	3	4 5
	Теорія "Y"	1 2	3	4 5
	Теорія "Z"	1 2	3	4 5
	Теорія "I"	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану управлінського блоку		1 2	3	4 5
2. РЕСУРСНИЙ БЛОК				
2.1	Матеріально-технічні ресурси			

Продовження табл. 3

Закінчення табл. 3

1	2	3	4	5
а)	сировина, матеріали, паливо та енергія, комплектуючі	1 2	3	4 5
б)	площа та робочі місця	1 2	3	4 5
в)	устаткування та інструменти	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану матеріально-технічних ресурсів		1 2	3	4 5
2.2 Людські ресурси				
а)	професійна кваліфікація	1 2	3	4 5
б)	рівень знань	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану людських ресурсів		1 2	3	4 5
2.3 Нематеріальні ресурси				
а)	інтелектуальний капітал	1 2	3	4 5
б)	high-human	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану нематеріальних ресурсів		1 2	3	4 5
2.4 Інформаційні ресурси				
а)	науково-технічний доробок, патенти, науково-технічна інформація	1 2	3	4 5
б)	економічна інформація	1 2	3	4 5
в)	комерційна інформація	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану інформаційних ресурсів		1 2	3	4 5
2.5 Фінансові ресурси				
а)	можливість фінансування з власних коштів	1 2	3	4 5
б)	забезпеченість обіговими коштами	1 2	3	4 5
в)	забезпеченість коштами на задоволення потреб працівників	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану фінансових ресурсів		1 2	3	4 5
Підсумок за видами ресурсів				
2.1	Стан матеріально-технічних ресурсів	1 2	3	4 5
2.2	Стан людських ресурсів	1 2	3	4 5
2.3	Стан нематеріальних ресурсів	1 2	3	4 5
2.4	Стан інформаційних ресурсів	1 2	3	4 5
2.5	Стан фінансових ресурсів	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану ресурсного блоку		1 2	3	4 5
3. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ БЛОК				
3.1	Організаційна структура			
а)	конфігурація: ланки, діапазон і рівні управління	1 2	3	4 5
б)	функції: склад та якість розподілу праці	1 2	3	4 5
в)	якість внутрішніх і зовнішніх вертикальних та горизонтальних, прямих та зворотних зв'язків	1 2	3	4 5
г)	відносини: розподіл прав та відповідальності за ланками	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану організаційної структури		1 2	3	4 5
3.2	Технологія процесів за всіма функціями та проектами			
а)	прогресивність використовуваних технологій та методів (high-tech)	1 2	3	4 5
б)	рівень автоматизації	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану технології		1 2	3	4 5
3.3	Корпоративна культура			
а)	комунікаційна система та мова спілкування	1 2	3	4 5
б)	традиції, досвід та впевненість у можливостях організації	1 2	3	4 5
в)	трудова етика та мотивація	1 2	3	4 5

1	2	3	4	5
Підсумкова оцінка стану корпоративної культури		1 2	3	4 5
Підсумок за компонентами організаційного блоку				
3.1	Організаційна структура	1 2	3	4 5
3.2	Технологія процесів	1 2	3	4 5
3.3	Корпоративна культура	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану організаційного блоку		1 2	3	4 5
4. ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ БЛОК (компоненти функціонального блоку — стадії життєвого циклу виробів)				
4.1	НДДКР, дослідно-експериментальні та випробувальні роботи	1 2	3	4 5
4.2	Виробництво: головне та допоміжне	1 2	3	4 5
4.3	Маркетинг та збут (продаж)	1 2	3	4 5
4.4	Сервісні роботи для споживачів	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану функціонального блоку		1 2	3	4 5
5. ПРОДУКТОВИЙ БЛОК (оцінка якості рентабельності та обсягу продаж продукту, стану ресурсного забезпечення та виконання функцій — НДДКР, виробництва, реалізації, обслуговування споживача)				
5.1	Стан продуктового проекту №1	1 2	3	4 5
5.2	Стан продуктового проекту №2	1 2	3	4 5
5.3	Стан продуктового проекту №3	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану продуктового блоку (портфеля)		1 2	3	4 5
ПІДСУМОК ЗА БЛОКАМИ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ				
1	Стан управлінського блоку	1 2	3	4 5
2	Стан ресурсного блоку	1 2	3	4 5
3	Стан організаційного блоку	1 2	3	4 5
4	Стан функціонального блоку	1 2	3	4 5
5	Стан продуктового блоку	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану інноваційного потенціалу		1 2	3	4 5

Дана анкета була апробована на двох підприємствах, одним з яких була проектна організація, а іншим — промислове металургійне підприємство. Експертами виступали керівники вищої ланки управління. Результати подані у табл. 4 та 5.

Таблиця 4

Оцінка стану інноваційного потенціалу проектної організації

№ п/п	КОМПОНЕНТИ БЛОКІВ	Рівні стану компонентів		
		Слабкі сторони		Сильні сторони
1	2	3	4	5
1. УПРАВЛІНСЬКИЙ БЛОК				
1.1	Управління інтелектуальним капіталом	1 2	3	4 5
1.2	Управління знаннями співробітників	1 2	3	4 5

Продовження табл. 4

Закінчення табл. 4

1	2	3	4	5
1.3	Управління персоналом:			
	Теорія "X"	1 2	3	4 5
	Теорія "Y"	1 2	3	4 5
	Теорія "Z"	1 2	3	4 5
	Теорія "I"	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану управлінського блоку		1 2	3	4 5
2. РЕСУРСНИЙ БЛОК				
2.1	Матеріально-технічні ресурси			
a)	сировина, матеріали, паливо та енергія, комплектуючі	1 2	3	4 5
b)	площі та робочі місця	1 2	3	4 5
b)	устаткування та інструменти	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану матеріально-технічних ресурсів		1 2	3	4 5
2.2	Людські ресурси			
a)	професійна кваліфікація	1 2	3	4 5
b)	рівень знань	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану людських ресурсів		1 2	3	4 5
2.3	Нематеріальні ресурси			
a)	інтелектуальний капітал	1 2	3	4 5
b)	high-human	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану нематеріальних ресурсів		1 2	3	4 5
2.4	Інформаційні ресурси			
a)	науково-технічний доробок, патенти, науково-технічна інформація	1 2	3	4 5
b)	економічна інформація	1 2	3	4 5
b)	комерційна інформація	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану інформаційних ресурсів		1 2	3	4 5
2.5	Фінансові ресурси			
a)	можливість фінансування з власних коштів	1 2	3	4 5
b)	забезпеченість обіговими коштами	1 2	3	4 5
b)	забезпеченість коштами на задоволення потреб працівників	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану фінансових ресурсів		1 2	3	4 5
Підсумок за видами ресурсів				
2.1	Стан матеріально-технічних ресурсів	1 2	3	4 5
2.2	Стан людських ресурсів	1 2	3	4 5
2.3	Стан нематеріальних ресурсів	1 2	3	4 5
2.4	Стан інформаційних ресурсів	1 2	3	4 5
2.5	Стан фінансових ресурсів	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану ресурсного блоку		1 2	3	4 5
3. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ БЛОК				
3.1	Організаційна структура			
a)	конфігурація: ланки, діапазон і рівні управління	1 2	3	4 5
b)	функції: склад і якість розподілу праці	1 2	3	4 5
b)	якість внутрішніх і зовнішніх вертикальних та горизонтальних, прямих та зворотних зв'язків	1 2	3	4 5
г)	відносини: розподіл прав та відповідальності за ланками	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану організаційної структури		1 2	3	4 5
3.2	Технологія процесів за всіма функціями та проектами			
a)	прогресивність технологій та методів, що використовуються (high-tech)	1 2	3	4 5

1	2	3	4	5
b)	рівень автоматизації	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану технології		1 2	3	4 5
3.3	Корпоративна культура			
a)	комунікаційна система та мова спілкування	1 2	3	4 5
b)	традиції, досвід та впевненість у можливостях організації	1 2	3	4 5
b)	трудова етика та мотивація	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану корпоративної культури		1 2	3	4 5
Підсумок за компонентами організаційного блоку				
3.1	Організаційна структура	1 2	3	4 5
3.2	Технологія процесів	1 2	3	4 5
3.3	Корпоративна культура	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану організаційного блоку		1 2	3	4 5
4. ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ БЛОК (компоненти функціонального блоку — стадії життєвого циклу виробів)				
4.1	НДДКР, дослідно-експериментальні та випробувальні роботи	1 2	3	4 5
4.2	Виробництво: головне та допоміжне	1 2	3	4 5
4.3	Маркетинг та збут (продаж)	1 2	3	4 5
4.4	Сервісні роботи для споживачів	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану функціонального блоку		1 2	3	4 5
5. ПРОДУКТОВИЙ БЛОК (оцінка якості рентабельності та обсягу продаж продукту, стану ресурсного забезпечення та виконання функцій — НДДКР, виробництва, реалізації, обслуговування споживача)				
5.1	Стан продуктового проекту №1	1 2	3	4 5
5.2	Стан продуктового проекту №2	1 2	3	4 5
5.3	Стан продуктового проекту №3	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану продуктового блоку (портфеля)		1 2	3	4 5
ПІДСУМОК ЗА БЛОКАМИ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ				
1	Стан управлінського блоку	1 2	3	4 5
2	Стан ресурсного блоку	1 2	3	4 5
3	Стан організаційного блоку	1 2	3	4 5
4	Стан функціонального блоку	1 2	3	4 5
5	Стан продуктового блоку	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану інноваційного потенціалу		1 2	3	4 5

Підсумкова оцінка стану інноваційного потенціалу проектної організації становить 3 бали, що свідчить про середній стан інноваційного потенціалу, який потребує деяких змін, щоб довести його до вимог нормативної моделі. На думку автора, це дуже небезпечний стан, бо якщо не докласти певних зусиль, то почнеться руйнація інноваційного потенціалу, що призведе до збитковості і навіть банкрутства підприємства. Організація стоїть на межі між стійким та руйнівним положенням.

Слід розглянути анкету більш детально за блоками. Управлінський блок та продуктивний оцінюються в 4 бали, тобто вони є стабільними. Керівництво організації дотримується стилю управління відповідно до теорії "Z" при управлінні персоналом та

керує своїм інтелектуальним капіталом і знаннями співробітників. Також організація має стабільні продуктивні проекти. Організаційний блок оцінюється в 3 бали. Цьому сприяє середній стан організаційної структури та корпоративної культури, де традиції, досвід і впевненість у можливостях організації є стабільними, а трудова етика та мова спілкування ще не досить стійкі у колективі. Склад та якість розподілу праці, прав і відповідальності за ланками також відповідає середньому стану і потребує подальшого вдосконалення.

Таким чином, на підставі проведеного аналізу можна зробити висновок, що організація в цілому має тенденцію до підвищення інноваційного потенціалу. При цьому дослідження показало, що організація має достатні для розвитку матеріально-технічні та інформаційні ресурси, але її людських ресурсів і нематеріальних активів недостатньо. Організації слід зосередити увагу на накопиченні знань і перетворенні їх у нематеріальні активи та інтелектуальний капітал.

У табл. 5 наведена анкета промислового металургійного підприємства, для якого досліджується проектна організація розробляє свої проекти.

Таблиця 5

Оцінка стану інноваційного потенціалу промислового металургійного підприємства

№ п/п	КОМПОНЕНТИ БЛОКІВ	Рівні стану компонентів		
		Слабкі сторони		Сильні сторони
1	2	3	4	5
1. УПРАВЛІНСЬКИЙ БЛОК				
1.1	Управління інтелектуальним капіталом	1 2	3	4 5
1.2	Управління знаннями співробітників	1 2	3	4 5
1.3	Управління персоналом:			
	Теорія "X"	1 2	3	4 5
	Теорія "Y"	1 2	3	4 5
	Теорія "Z"	1 2	3	4 5
	Теорія "I"	1 2	3	4 5
	Підсумкова оцінка стану управлінського блоку	1 2	3	4 5
2. РЕСУРСНИЙ БЛОК				
2.1	Матеріально-технічні ресурси			
а)	сировина, матеріали, паливо та енергія, комплектуючі	1 2	3	4 5
б)	площі та робочі місця	1 2	3	4 5
в)	устаткування та інструменти	1 2	3	4 5
	Підсумкова оцінка стану матеріально-технічних ресурсів	1 2	3	4 5

Продовження табл. 5

1	2	3	4	5
2.2	Людські ресурси			
а)	професійна кваліфікація	1 2	3	4 5
б)	рівень знань	1 2	3	4 5
	Підсумкова оцінка стану людських ресурсів	1 2	3	4 5
2.3	Нематеріальні ресурси			
а)	інтелектуальний капітал	1 2	3	4 5
б)	high-human	1 2	3	4 5
	Підсумкова оцінка стану нематеріальних ресурсів	1 2	3	4 5
2.4	Інформаційні ресурси			
а)	науково-технічний доробок, патенти, науково-технічна інформація	1 2	3	4 5
б)	економічна інформація	1 2	3	4 5
в)	комерційна інформація	1 2	3	4 5
	Підсумкова оцінка стану інформаційних ресурсів	1 2	3	4 5
2.5	Фінансові ресурси			
а)	можливість фінансування з власних коштів	1 2	3	4 5
б)	забезпеченість обіговими коштами	1 2	3	4 5
в)	забезпеченість коштами на задоволення потреб працівників	1 2	3	4 5
	Підсумкова оцінка стану фінансових ресурсів	1 2	3	4 5
Підсумок за видами ресурсів				
2.1	Стан матеріально-технічних ресурсів	1 2	3	4 5
2.2	Стан людських ресурсів	1 2	3	4 5
2.3	Стан нематеріальних ресурсів	1 2	3	4 5
2.4	Стан інформаційних ресурсів	1 2	3	4 5
2.5	Стан фінансових ресурсів	1 2	3	4 5
	Підсумкова оцінка стану ресурсного блоку	1 2	3	4 5
3. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ БЛОК				
3.1	Організаційна структура			
а)	конфігурація: ланки, діапазон і рівні керування	1 2	3	4 5
б)	функції: склад та якість розподілу праці	1 2	3	4 5
в)	якість внутрішніх і зовнішніх вертикальних та горизонтальних, прямих та зворотних зв'язків	1 2	3	4 5
г)	відносини: розподіл прав та відповідальності за ланками	1 2	3	4 5
	Підсумкова оцінка стану організаційної структури	1 2	3	4 5
3.2	Технологія процесів за всіма функціями та проектами			
а)	прогресивність використовуваних технологій та методів (high-tech)	1 2	3	4 5

Закінчення табл. 5

1	2	3	4	5
б)	рівень автоматизації	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану технології		1 2	3	4 5
3.3	Корпоративна культура			
а)	комунікаційна система та мова спілкування	1 2	3	4 5
б)	традиції, досвід та впевненість у можливостях організації	1 2	3	4 5
в)	трудова етика та мотивація	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану корпоративної культури		1 2	3	4 5
Підсумок за компонентами організаційного блоку				
3.1	Організаційна структура	1 2	3	4 5
3.2	Технологія процесів	1 2	3	4 5
3.3	Корпоративна культура	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану організаційного блоку		1 2	3	4 5
4. ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ БЛОК (компоненти функціонального блоку — стадії життєвого циклу виробів)				
4.1	НДДКР, дослідно-експериментальні та випробувальні роботи	1 2	3	4 5
4.2	Виробництво: головне та допоміжне	1 2	3	4 5
4.3	Маркетинг та збут (продаж)	1 2	3	4 5
4.4	Сервісні роботи для споживачів	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану функціонального блоку		1 2	3	4 5
5. ПРОДУКТОВИЙ БЛОК (оцінка якості рентабельності та обсягу продаж продукту, стану ресурсного забезпечення та виконання функцій — НДДКР, виробництва, реалізації, обслуговування споживача)				
5.1	Стан продуктового проекту №1	1 2	3	4 5
5.2	Стан продуктового проекту №2	1 2	3	4 5
5.3	Стан продуктового проекту №3	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану продуктового блоку (портфеля)		1 2	3	4 5
ПІДСУМОК ЗА БЛОКАМИ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ				
1	Стан управлінського блоку	1 2	3	4 5
2	Стан ресурсного блоку	1 2	3	4 5
3	Стан організаційного блоку	1 2	3	4 5
4	Стан функціонального блоку	1 2	3	4 5
5	Стан продуктового блоку	1 2	3	4 5
Підсумкова оцінка стану інноваційного потенціалу		1 2	3	4 5

Підсумкова оцінка стану інноваційного потенціалу промислового металургійного підприємства становить 4 бали, що відповідає нормативній моделі. Детальніший аналіз анкети за блоками показує, що добрий стан мають ресурсний, організаційний та

функціональний блоки. Керівництво підприємства дотримується теорії "Z" в управлінні персоналом; кваліфікація співробітників, їх мова спілкування та комунікаційна система, корпоративна культура та традиції є позитивно розвиненими. Підприємство забезпечене інформаційними та фінансовими ресурсами. Середній рівень мають управлінський та продуктивний блоки, що зумовлено недостатнім управлінням знаннями співробітників та низькою рентабельністю деяких проектів.

Отже, можна зробити висновок, що обидва підприємства мають більше уваги приділяти своїм людським ресурсам, які здатні виробляти знання, що перетворюються в інтелектуальний капітал та нематеріальні активи, яких бракує в обох підприємств.

Література: 1. Закон України "Про пріоритетні напрямки інноваційної діяльності в Україні" від 16.01.2003 р. // Голос України. — 2003. — №28. — 13 лютого. 2. Гунин В. Н. Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров "Управление развитием организации". Модуль 7. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 272 с. 3. Токарев В. Гипотеза о новой парадигме управления // Проблемы теории и практики управления. — 2001. — №3. — С. 46 – 49. 4. Мерсер Д. ИБМ: управление в самой преуспевающей корпорации мира. — М.: Прогресс, 1991. — С. 38. 5. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: Пер. с англ. / Под ред. Л. Н. Ковалик. — СПб.: Питер, 2001. — 288 с.

Стаття надійшла до редакції
29.01.2004 р.

УДК 658.51.011.4

Орлов П. А.,
Крамарева Е. М.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭКСПОРТА МАШИН И ОБОРУДОВАНИЯ

The expediency of applying manufacturing machinery export efficiency evaluation methods is grounded. These methods provide the calculation of additional export profit as compared with the sale in a home market, concrete export operation efficiency, and take into account export economic effect depending on the stage of an enterprise and its position on a world market.

Экспорт дает возможность многим предприятиям наращивать объемы производства, сохранять рабочие места и тем самым увеличивать свою прибыль и доходы бюджета за счет налоговых поступлений,