

УДК 331.103

Перегудова Т.В., канд. екон. наук, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля,

Бистров А.Г., Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

ОЦІНЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАЦІВНИКІВ ПРИ ВПРОВАДЖЕННІ ІННОВАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ АСПЕКТ

Статтю присвячено удосконаленню теоретико-методичних положень щодо оцінювання інноваційного потенціалу працівників, що є необхідною передумовою ефективного впровадження нововведень в організації. Запропоновано використання комплексного методу Assessment Center, який будується на використанні взаємодоповнюючих методик. Наведено принципи його застосування та систематизовано методичні підходи до оцінювання складових інноваційного потенціалу працівника. Подано алгоритм прийняття рішення щодо доцільності впровадження інновацій в організації з розрахунком інтегрального показника.

Ключові слова: інновації, впровадження інновацій в організації, інноваційний, інтелектуальний, творчий потенціал працівника, знання, теорії економіки знань, освіта, інноваційна активність.

Постановка проблеми. У сучасних умовах загострення конкуренції необхідною умовою розвитку організації є використання новітніх технологій, методів роботи. Досвід управління підтверджує, що інновації позитивно впливають на життєдіяльність підприємств, їх конкурентні переваги на ринку. Одночасно, вони є потужним чинником комерційної ефективності. Проте слід сказати, що в процесі інноваційної діяльності здебільшого приділяється увага етапам генерування та пошуку шляхів фінансування проекту, розробці інноваційного продукту. Але не меншої уваги потребує етап впровадження з врахуванням особливостей трудового потенціалу, які можуть справити як позитивний, так і негативний вплив. Персонал, чинячи опір інноваціям, може значно збільшити строк впровадження і знизити їх ефективність.

Одним із важливих чинників успішного впровадження інновацій в організації є рівень знань працівників. Так, професор економіки Північно-Західного університету (Еванстон, США) Дж. Мокір обґрунтовує чотири індикатори ефективності суспільства в створенні нової технології: здатність до накопичення нових пропозиціональних знань; поширення знайдених пропозиціональних знань; використання цих знань та перехід у прескриптивне знання чи технології; поширення інновацій [1, с. 86].

Слід пояснити, що, на думку професора Дж. Мокіра, все корисне знання слід поділяти на пропозиціональне та прескриптивне. Перше – це загальне формальне знання, а друге – знання, що передбачає певні дії та може виступати у вигляді технологій та інструкцій [2, с. 12].

Продовжуючи ці міркування, можна зробити висновок, що вагомим чинником успішного впровадження інновацій є рівень їх сприйняття людьми. Таким чином, ми приходимо до висновку, що в процесі інноваційної діяльності підприємства важливою є не тільки інноваційна активність працівників щодо генерування та розробки нових продуктів, послуг, методів, технологій, а й підготовленість середовища щодо сприйняття цих продуктів.

У такому разі виникає необхідність оцінювання інноваційного потенціалу працівників організації як основи прийняття рішення про впровадження інновацій, розвиток персоналу чи його мотивацію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід сказати, що аналіз наукової економічної літератури вказує на підвищений інтерес щодо інновацій, інноваційної праці, визначення сутності та удосконалення підходів оцінювання інтелектуального й інноваційного потенціалу.

Питання інтелектуального потенціалу як ресурсу економічного розвитку країни досліджують такі відомі українські вчені, як С. Вовканич, О. Грішнова, В. Геєць, Б. Данилишин, М. Долішній, С. Злупко, Ю. Канигіна, І. Каленюк, В. Куценко, С. Мочерний, А. Чухно, О. Амоша, П. Бубенко, А. Гальчинський, В. Євтушевський, Б. Маліцький, В. Мельник, І. Онищук, В. Семиноженко, Л. Федулова.

Слід також взяти до уваги дослідження, спрямовані на оцінювання інтелектуального потенціалу працівника як людини. Тут корисним буде звернення до психометричної наукової літератури. Вагомий вклад у вимірювання інтелекту внесли такі зарубіжні вчені: Ч. Спірмен, Г. Айзенк, А. Стенфорд-Біне, Л. Терстоун, Р. Кеттелл, Дж.П. Гілфорд, Р.Дж. Стернберг та інші.

Значення інтелектуальної складової у структурі трудового потенціалу при генеруванні ідей і впровадженні інновацій пояснюється з позицій теорій економіки знань, відомими представниками яких є Д. Белл, Ф. Махлуп, Дж. Мокір, Д. Пісман, Е. Тофлер та інші. Всі ці теорії спрямовані на підкреслення ролі знань у розвитку суспільства, в тому числі при ефективній діяльності підприємства.

Постановка мети і завдань. Таким чином, важливою передумовою впровадження інновацій є оцінювання такого інноваційного потенціалу працівників для дослідження інституціонального середовища щодо сприятливості змінам, які супроводжують нововведення, що і вплинуло на формування мети та завдань цієї статті.

Метою статті є розробка теоретико-методичних підходів до оцінювання інноваційного потенціалу працівників як основи прийняття рішення про доцільність впровадження інновацій у межах організації.

Відповідно до визначеної мети поставлено й послідовно розв'язано такі *завдання*:

- методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу працівників;
- досліджено сутність, переваги та недоліки Assessment Center, обґрунтовано доцільність його використання при оцінюванні інноваційного потенціалу працівників;
- виявлено та систематизовано методи, методики оцінювання складових інноваційного потенціалу працівника організації;
- запропоновано алгоритм прийняття рішення щодо впровадження інновацій в організації на основі його оцінювання.

Виклад основного змісту дослідження й отриманих результатів. При дослідженні *інноваційного потенціалу працівника* ми пропонуємо дотримуватися такого тлумачення цього поняття: це інтегрована сукупність складових трудового потенціалу, які відповідають інноваційному характеру та забезпечують інноваційну діяльність підприємства як шляхом генерування, розробки, так і впровадження інновацій. Ми акцентуємо увагу не тільки на інтелектуальному потенціалі працівників як передумові сприйняття інновацій, але й на інноваційній їх активності. Це пояснюється тим, що є певна залежність між цими діями працівника. Так, чим вищою є його інноваційна активність, тим лояльніше він буде ставитися до нововведень і навпаки. Саме тому при дослідженні інноваційного середовища ми пропонуємо оцінювати інноваційний потенціал як інтеграційну складову інтелектуального та творчого потенціалів працівників, які, у свою чергу, є складовими трудового потенціалу.

Рівень інноваційного потенціалу працівників вказує не тільки на можливості інноваційної активності, але й на готовність сприйняття нововведень, на сприятливість середовища щодо їх впровадження.

Враховуючи особливості процесу інноваційної діяльності, який складається з етапів генерування ідеї, концептуалізації, оптимізації та реалізації, впровадження, і водночас звертаючи увагу на те, що ми розглядаємо інноваційний потенціал працівника як складову трудового потенціалу, виділяємо такі елементи:

- *інтелектуальний потенціал*, який, у свою чергу, складається з пізнавальних здібностей, аналітичного мислення, здатності оцінювати ситуацію та приймати вірні рішення;
- *творчий потенціал*, що включає в себе креативні здібності, потребу та здатність до самореалізації, ініціативу, сприйняття нової інформації, прирощення професійних знань, здатність до висування нових конкурентоспроможних ідей, спроможність вирішення нестандартних завдань.

Перш ніж впроваджувати інновації в організації ми пропонуємо дотримуватися запропонованого нами алгоритму оцінювання сприятливості інституціонального середовища через оцінювання інноваційного потенціалу працівників, що відображено на рис. 1.



Рис. 1. Алгоритм прийняття рішення щодо впровадження інновацій в організації

Так, з рис. 1 видно, що передусім слід визначитися із складовими інноваційного потенціалу. Нагадаємо, що ми пропонуємо серед складових трудового потенціалу виокремити інтелектуальний та творчий потенціали.

Оцінювання інноваційного потенціалу працівника має ґрунтуватися на конкретних показниках. У наукових працях з питань інноваційної діяльності для оцінювання інноваційного потенціалу працівника вирізняються кількісні та якісні показники. У різних джерелах [3; 4; 5] пропонується доволі велике різноманіття таких показників, серед яких: рівень професійної освіти, кількість наукових розробок, досліджень, пізнавальні здібності, аналітичне мислення, здатність оцінювати ситуацію, здатність приймати вірні рішення, креативність мислення, здатність до сприйняття нової інформації та до власного розвитку, здатність до генерування нових ідей та вирішення нестандартних, нестереотипних завдань, систематичний прояв ініціативи щодо удосконалення діяльності організації, участь у творчих гуртках, що займаються питаннями раціоналізації, економії ресурсів, інноваційною організацією праці, використання нових методів, техніки в повсякденному житті й трудовій діяльності тощо.

Дослідження інноваційного потенціалу працівників вказує на складність, різноаспектність цієї категорії, що викликає певні труднощі при її оцінюванні, оскільки кожний компонент потребує окремої методики, методичного підходу. Наслідком цього є зниження ефективності оцінювання, оскільки методики можуть бути не пов'язані між собою. Це ускладнює питання щодо систематизації та узгодження показників і методик оцінювання зазначених потенціалів.

На наш погляд, у даному разі доцільно використовувати Assessment Center, який, за визначенням К. Гуленкова, є методом комплексної оцінки персоналу, що будується на використанні взаємодоповнюючих методик, орієнтований на оцінку реальних якостей співробітників, їхніх психологічних і професійних особливостей, відповідності вимогам посади, а також виявлення потенціальних можливостей фахівців. Assessment Center належить до сучасних технологій оцінювання персоналу, що надає можливість отримати достовірну інформацію про особистісні характеристики співробітників, відповідність якості кадрового складу організації її цілям, культурі, структурі тощо [6].

Виходячи з вищенаведеного, хотілося б запропонувати таке трактування методу Assessment Center при дослідженні інноваційного потенціалу співробітників: це комплексне оцінювання, в арсеналі якого використовуються різні взаємодоповнюючі методики, спрямовані на виявлення рівня інтелектуального, творчого потенціалів і рівня знань щодо інновацій, які плануються впровадити в організації.

Досліджуючи інноваційний потенціал працівників, слід відзначити такі можливості цього методу:

- використання при оцінюванні складних неоднозначних явищ, характеристик персоналу;
- оцінювання якісних характеристик із високою точністю й об'єктивністю, що відрізняє його серед інших методів оцінювання;
- бачити реальні дії співробітників під час імітаційних вправ, що значно знизить ризик впровадження інновацій;
- підвищення мотивації співробітників, оскільки оцінювання є певним стимулом для того, щоб проявити себе як найкраще;
- формування індивідуальних напрямів підвищення інноваційного потенціалу працівників;
- виявлення зони ризику впровадження нововведень;
- побудови інноваційного профілю працівників з виявленням їх сильних та слабких характеристик.

Незважаючи на виділені нами переваги цього методу, він має і певні недоліки:

- складність практичного застосування;
- потреба в кваліфікованих кадрах з питань проведення Assessment Center;

- тривалий час (від декількох годин до декількох днів) проведення, а це відволікає працівників від своїх прямих функціональних обов'язків;
- істотні фінансові витрати на проведення такого заходу.

Оптимізувати застосування методу Assessment Center можна при дотриманні ряду принципів.

По-перше, чітке та коректне виокремлення складових інноваційного потенціалу, які максимально характеризують людину з позицій інноваційної активності та сприйняття змін, що супроводжують нововведення.

По-друге, важливою умовою є професіоналізм експертів, менеджерів з оцінювання методом Assessment Center. Слід сказати, що сьогодні підготовка фахівців у цій галузі в навчальних закладах не ведеться, а у практикуючих фахівців відсутня належна теоретико-методологічна основа для формування процесу такого оцінювання. Крім того, кожний окремих випадок потребує відповідних методик оцінювання, які слід підбирати під окрему ситуацію.

По-третє, необхідними є об'єктивність та узгодженість поглядів експертів, що потребує врахування досвіду і принципів формування експертної комісії та розрахунку узгоджуваних коефіцієнтів. Це сприятиме уникненню упередженості поглядів та суб'єктивного підходу до оцінювання експертів.

По-четверте, створення відповідних умов для проведення імітаційних вправ.

По-п'яте, демократичність та неприпустимість накладення стягнень на працівників за отриманими результатами оцінювання: вони мають бути підґрунтям передусім для управлінських рішень щодо формування інноваційного потенціалу та удосконалення системи мотивації.

По-шосте, інноваційність – застосування передових підходів, методів оцінювання в процесі Assessment Center, які сприятимуть удосконаленню процесу дослідження та отриманню більш об'єктивних даних.

По-сьоме, самооцінка працівником своїх можливостей і ставлення до нововведень. Чітке уявлення останнього забезпечує формування лінії поведінки та узгодження дій відповідно до вимог керівництва.

По-восьме, принцип залучення до участі. Залучення працівників до процесу формування ідей, розробки інновацій сприятиме формуванню позитивної мотивації участі.

По-дев'яте, достовірність. Слід використовувати різні статистичні методи обробки даних для підтвердження доцільності використання отриманих даних в управлінському процесі.

По-десяте, параметризація даних за різними методиками для розрахунку інтегрального показника. Тобто слід розраховувати коефіцієнти для можливості зведення їх в один інтегральний показник для спрощення прийняття рішення. Водночас можливою є побудова інноваційного профілю працівника на основі розрахованих коефіцієнтів, що характеризують складові інноваційного потенціалу з метою виявлення слабких сторін і розробки дієвих методів управління відповідно до профілю.

У багатьох дослідженнях щодо методу Assessment Center йдеться про його багаторівневість. Узагальнюючи різні підходи, вважаємо за необхідне запропонувати такі етапи його практичного застосування:

етап 1 – постановка цілей та завдань оцінювання, тобто виявлення сприйнятливості персоналу щодо інновацій, які планується впровадити в організації; виокремлення складових інноваційного потенціалу як основи позитивного ставлення до нововведень;

- етап 2* – підбір методик оцінювання складових інноваційного потенціалу; підготовка ситуацій, кейсів, тренінгів, ділових ігор, імітаційних вправ, які дозволять оцінити лояльність персоналу щодо інновацій;
- етап 3* – розробка сценарію проведення Assessment Center, визначення послідовності методик, вправ; підбір експертів; підготовка необхідних матеріалів;
- етап 4* – проведення оцінювання;
- етап 5* – обробка результатів; формування таблиць даних; побудова (визначення й оцінка складових) інноваційного потенціалу; оцінка зони ризику впровадження інновацій;
- етап 6* – забезпечення зворотного зв'язку – надання інформації співробітникам, її обговорення, формування шляхів підвищення інноваційного потенціалу.

Акцентуючи увагу на оцінюванні інноваційного потенціалу працівників як важливого підґрунтя прийняття управлінських рішень щодо його формування, варто сказати, що це досить складне завдання. Таке ствердження пояснюється відсутністю однозначності при виокремленні структури інноваційного потенціалу різними авторами. Ще більше питань виникає при формуванні системи показників оцінювання. Здебільшого, це якісні показники, що дозволяють аналізувати певні характеристики даного потенціалу. Водночас деякі елементи інноваційного потенціалу можливо оцінити за допомогою експертів, оскільки в літературі майже відсутні методики їх оцінювання.

Вивчення науково-методичної літератури з питань оцінювання інтелектуального та творчого потенціалів дозволяє певним чином систематизувати методики та показники оцінки, що наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Методичні підходи до оцінювання складових інноваційного потенціалу працівників

Складова інноваційного потенціалу	Методики оцінювання
1. Інтелектуальний потенціал	Вербальний тест інтелекту Г. Айзенка (тест IQ), відтворення розповіді, діагностика дослідницького потенціалу (В.Е. Мільман), діагностика особистісної креативності (Е.Е. Тунік), вивчення ригідності мислення, виключення зайвого, скорочений орієнтований тест (тест КОТ В.Н. Бузина, Е.Ф. Вандерліка), Куб Лінка, утворення складних аналогій, методики для оцінки логічного мислення, дослідження активності мислення (І.М. Луцихіна), оцінки рівня розвитку морального пізнання (Дилеми Л. Колберга), «Інтелектуальна лабільність», «Порівняння понять», «Червоно-чорні таблиці» Горбова, «Оперативна пам'ять», «Таблиці Шульте», оцінка розумової працездатності за Е. Крепелінім; первинна діагностика розвитку пам'яті, тест Ліппмана «Логічні закономірності», тест структури інтелекту (TSI) Р. Амтхауера, тлумачення прислів'я. [7; 8, с. 35–46, 95–96; 9; 10, с.77–80]
2. Творчий потенціал	
2.1. Креативність	Діагностика особистісної креативності (Е.Е. Тунік) [9, с. 59–64], тест креативності Е.П. Торранса, діагностика креативності за тестами Дж. Гільфорда, мозковий штурм, метод пошукового конструювання Р. Колера, теорія та алгоритм вирішення винахідницьких завдань Г.С. Альтшуллера (ТРИЗ и АРИЗ) [11]
2.2. Організаційна лояльність	Шкала організаційної лояльності Дж. Мейера і Н. Аллен [12]

Продовження табл. 1 див. на наступній сторінці

Складова інноваційного потенціалу	Методики оцінювання
2.3. Творча активність (за результатами минулого періоду)	Коефіцієнт творчої активності [13, с. 212]: $K_{га} = \frac{\Pi(EK)}{B_a}$ де $\Pi(EK)$ – чистий прибуток (економія витрат), отриманий від використання винаходів і раціоналізаторських пропозицій протягом аналізованого періоду, грн; B_a – витрати, пов'язані з розробленням, апробацією та впровадженням винаходів і раціоналізаторських пропозицій протягом аналізованого періоду, грн
2.4. Раціоналізаторська активність (за результатами минулого періоду)	Коефіцієнт раціоналізаторської активності [13, с. 217]: $K_{pa} = \frac{PP}{СП/12}$ де PP – кількість раціоналізаторських пропозицій та винаходів, генерованих співробітником протягом строку роботи за спеціальністю; $СП$ – тривалість роботи працівника за спеціальністю, місяців
2.5. Використання в професійній і побутовій сфері нових засобів, техніки, технологій	За соціологічними дослідженнями

Нами пропонується комплексна методика оцінювання інноваційного потенціалу працівників організації з розрахунком інтегрального показника (I_{in}). Перш ніж його визначити, слід провести параметризацію показників за наступним підходом – максимальному (позитивному) значенню серед працівників за окремим показником надається 1 (одиниця). Інші розраховуються за формулою:

$$i = fact/max, (1) \quad \text{де } fact - \text{ фактичне значення показника,} \\ \text{max} - \text{ максимальне значення.}$$

Структуру формування інтегрального індексу наведено на рис. 2.

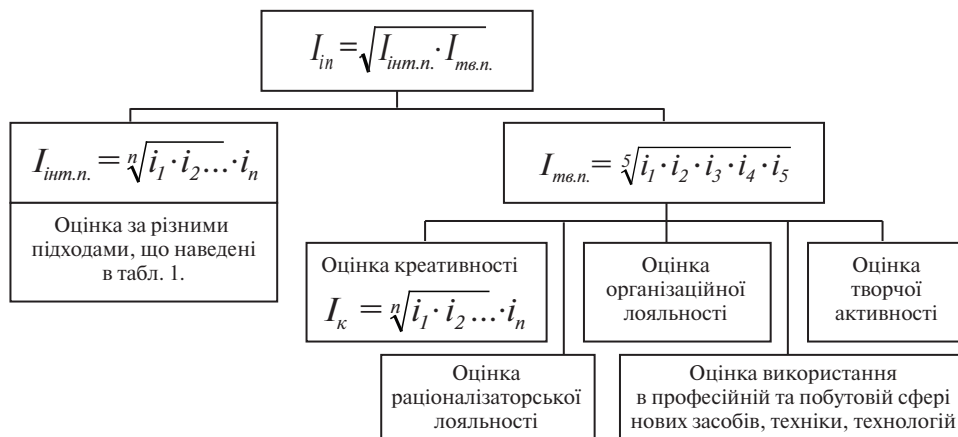


Рис. 2. Побудова інтегрального індексу інноваційного потенціалу працівника

Наступним етапом алгоритму прийняття рішення щодо впровадження інновацій в організації (див. рис. 1.) є групування працівників за інтегральним значенням у три групи з різними рівнями ризику, характеристика яких представлена в табл. 2.

Таблиця 2

Характеристика груп працівників за рівнем ризику впровадження інновацій

Зона ризику	Назва і характеристика групи	Значення зведеного індексу	Кількість співробітників із вказаними значеннями індексу, %
Зона допустимого ризику	Висока ймовірність досягнення цілей впровадження інновацій		67–100
Зона критичного ризику	Існує ризик опору персоналу впровадженню інновацій		34–66
Зона катастрофічного ризику	Низька вірогідність того, що персонал не буде чинити опір змінам, котрі супроводжують інновації		0–33

Так, якщо більшість працівників мають рівень інноваційного потенціалу, що є меншим ніж (чи дорівнює) 0,3, то впровадження, на нашу думку – недоцільне. Насамперед слід підвищити рівень інноваційного потенціалу персоналу та посилити мотивацію до змін. Досліджуючи впровадження інновацій у межах організації, потрібно сказати, що недостатній рівень інноваційного потенціалу працівників формує опір персоналу змінам та, відповідно, знижує ефективність інноваційної діяльності, що проявляється в збільшенні терміну впровадження та окупності інвестицій у нововведення.

Найнижчий ризик опору змінам, що супроводжують інновації, характерний для першого випадку, коли $I_{in} \geq 0,7$, тобто більшість працівників мають необхідний рівень інноваційного потенціалу.

Висновки та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Формування сприятливого середовища для впровадження інновацій в організації передбачає наявність інформації про інноваційний потенціал працівників, який є складовою трудового потенціалу та включає в себе інтелектуальний і творчий потенціали. Запропонована система оцінювання визначається нами як інтегральне визначення кількісних і якісних показників інноваційної діяльності людини, серед яких: кількість наукових розробок, досліджень; пізнавальні здібності; аналітичне мислення; здатність оцінювати ситуацію та приймати вірні рішення; креативність мислення; здатність до сприйняття нової інформації та до власного розвитку; здатність до генерування нових ідей та вирішення нестандартних, нестереотипних завдань; систематичний прояв ініціативи щодо удосконалення діяльності організації; участь у творчих гуртках, групах що займаються питаннями раціоналізації, економії ресурсів, інноваційною працею.

Наведені рекомендації сприятимуть дослідженню інституціонального інноваційного середовища з метою формування сприйнятливості до впровадження нововведень в організації та зменшення опору персоналу змінам, які вони супроводжують.

Список використаних джерел

1. *Мокир Дж.* Дары Афины: исторические истоки экономики знаний / Дж. Мокир // Экономическая социология : электрон. журн. – 2012. – Т. 13, № 4. – С. 82–87.

2. *Мокир Дж.* Общество знания: теоретические и исторические основы / Дж. Мокир // Экон. вест. Ростовского гос. ун-та. — 2004. — Т. 2, № 1. — С. 10–37.
3. *Смолюк В.Л.* Управління розвитком трудового потенціалу підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 — «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / В.Л. Смолюк. — Х., 2008. — 20 с.
4. *Лич В.М.* Організація управління, планування і регулювання економікою : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.02.03 — «Організація управління, планування і регулювання економікою» / В.М. Лич. — К., 2005. — 30 с.
5. *Лобачева А.С.* Организационно-методические аспекты стимулирования трудовой активности молодых специалистов на предприятии : автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.05 — «Экономика и управление народным хозяйством» / А.С. Лобачева. — М., 2012. — 27 с.
6. Ассесмент-центр. Материал из Википедии — свободной энциклопедии [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://ru.wikipedia.org/wiki/%C0%F1%F1%E5%F1%F1%EC%E5%ED%F2-%F6%E5%ED%F2%F0>.
7. *Бурлачук Л.Ф.* Психодиагностика : учеб. для вузов / Л.Ф. Бурлачук. — СПб. : Питер, 2006. — 351 с.
8. Вербальный тест интеллекта Г. Айзенка (Тест IQ) / Альманах психологических тестов [Электронный ресурс]. — М., 1995. — Режим доступа : <http://www.gurutestov.ru/test/152/>.
9. *Фетискин Н.П.* Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп : учеб. пособ. / Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов. — М., 2002. — 339 с.
10. *Мильман В.Э.* Ситуативно-поисковые задачи как модель деятельности в решении жизненных задач / В.Э. Мильман // Ежегодник Российского психол. об-ва. — М. — 2005. — Т.1. — С. 77–80.
11. *Журавлев В.А.* Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества / В.А. Журавлев // Креативная экономика. — № 5 (17). — 2008. — С. 51–55.
12. *Доминяк В.* Шкала организационной лояльности Дж. Мейера и Н. Аллен [Электронный ресурс] / В. Доминяк. — Режим доступа : <http://www.dominiak.ru/lrc/locs.html>.
13. *Федонін О.С.* Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. — К. : КНЕУ, 2004. — 316 с.

References

1. *Mokyr J.* Dary Afiny: istoricheskie istoki ekonomiki znanii [The Gifts of Athena: Historical of the Knowledge Economy]. Ekonomicheskaya sotsiologiya: elektronnyi zhurnal, 2012, Vol. 13, № 4, pp. 82–87 [in Russian]
2. *Mokyr J.* Obschestvo znaniya: teoreticheskie i istoricheskie osnovy [Knowledge society: theoretical and historic background] Ekonomicheskii vestnik Rostovskogo gosudarstvennogo universiteta, 2004, Vol. 2, № 1, pp. 10–37 [in Russian]
3. *Smolyuk V.L.* Upravlinnya rozvytkom trudovogo potentsialu pidpriemstva [Development management of enterprize labour potentia]. Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk. Kharkiv, 2008, 20 p. [in Ukrainian]
4. *Lich V.M.* Organizatsiya upravlinnya, planuvannya i reguluyannya ekonomikoyu [Organization management, planning and economy regulation]. Avtoref. dys. ... d-ra ekon. nauk. Kyiv, 2005, 30 p. [in Ukrainian]
5. *Lobacheva A.S.* Organizatsionno-metodicheskie aspekty stimulirovaniya trudovoi aktivnosti molodykh spetsialistov na predpriyatii [Organization methodological aspects of young specialists' labour activity motivation in the enterprise]. Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk. Moscow, 2012, 27 p. [in Russian]

6. Assessment-tsentr. Material iz Vikipedii – svobodnoi entsiklopedii [Assessment-center. Material from Wikipedia – free encyclopedia], available at: <http://ru.wikipedia.org/wiki/%C0%F1%F1%E5%F1%F1%EC%E5%ED%F2-%F6%E5%ED%F2%F0> [in Russian]
7. *Burlachuk L.F.* Psikhodiagnostika: uchebnik dlya vuzov [Psychodiagnosis: textbook for higher educational institutions]. St-Petersburg, Piter, 2006, 351 p. [in Russian]
8. Verbal'nyi test intellekta G. Aizenka (Test IQ) [G. Aisenk intellectual verbal test (IQ test)]. Al'manakh psikhologicheskikh testov [Anthology of psychological tests]. Moscow, 1995, available at: <http://www.gurutestov.ru/test/152/> [in Russian]
9. *Fetiskin N.P., Kozlov V.V., Manuilov G.M.* Sotsial'no-psikhologicheskaya diagnostika razvitiya lichnosti i malykh grupp: uchebnoe posobie [Social Psychological diagnosis of personality and small group development: textbook]. Moscow, 2002, 339 p. [in Russian]
10. *Mil'man V.E.* Situativno-poiskovye zadachi kak model' deyatel'nosti v reshenii zhiznennykh zadach [Ad hoc retrieval task as a model of activities in addressing life challenges]. Ezhegodnik Rossiiskogo psikhologicheskogo obshchestva, Moscow, 2005, Vol. 1, pp. 77–80 [in Russian]
11. *Zhuravlev V.A.* Kreativnoe myshlenie, kreativnyi menedzhment i innovatsionnoe razvitie obshchestva [Creative thinking, creative management and innovative social development] *Kreativnaya ekonomika*, № 5 (17), 2008, pp. 51–55 [in Russian]
12. *Dominyak V.* Shkala organizatsionnoi loyal'nosti G. Meyer i N. Allen [Organizational commitment scale by G. Meyer and N. Allen], available at: <http://www.dominiak.ru/lrc/locs.html> [in Russian]
13. *Fedonin O.S., Repina I.M., Oleksyuk O.I.* Potentsial pidpriemstva: formuvannya ta otsinka: navchal'nyi posibnyk [Entrepreneurship potential: potential and evaluation: textbook]. Kyiv, Kyiv National Economic Universiti, 2004, 316 p. [in Ukrainian]

Отримано 04.09.14

Перегудова Т.В., канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории Восточнославянского национального университета,
Быстров А.Г., инженер кафедры управления проектами и прикладной статистики Восточнославянского национального университета (Киев)

ОЦЕНКА ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА РАБОТНИКОВ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ИННОВАЦИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД

Статья посвящена совершенствованию теоретико-методических положений оценки инновационного потенциала работников, что является необходимой предпосылкой эффективного внедрения нововведений в организации. Предложено использование комплексного метода Assessment Center, в основе которого лежит использование взаимодополняющих методик. Приведены принципы его применения и систематизированы методические подходы к оценке составляющих инновационного потенциала работника. Приведен алгоритм принятия решения о целесообразности внедрения инноваций в организации с расчетом интегрального показателя.

Ключевые слова: инновации, внедрение инноваций в организации, инновационный, интеллектуальный, творческий потенциал работника, знания, теории экономики знаний, образование, инновационная активность.

Peregudova T.V., PhD. (Economics), associate professor of the department for human resource management and economic theory,
East Ukrainian Volodymyr Dahl National University,
Bystrov A.G., engineer of the department for project management and applied statistics,
East Ukrainian Volodymyr Dahl National University (Kyiv)

EVALUATION OF THE EMPLOYEES' INNOVATIVE POTENTIAL DURING THE INNOVATIONS IMPLEMENTATION IN ORGANIZATIONS: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACH

The article is devoted to improving the theoretical and methodological regulations assessment of the employees' innovation potential, which is a necessary prerequisite for effective innovations implementation in the organizations. Author proposes use of integrated Assessment Center method, based on the use of complementary techniques. Article presents principles of its application and systematic methodological approaches to assess the components of the employee' innovation potential. Authors developed an algorithm for deciding the feasibility of implementing innovations in organizations with an integrated indicator.

Keywords: innovation, innovation in organization, innovation, intellectual, creative potential of the employee, knowledge, theory of knowledge economy, education, innovation activity.