

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2019-34-16

УДК 658.3

Марчук Л.С.
аспірант кафедри менеджменту
інноваційного підприємництва
та міжнародних економічних відносин
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»

СУЧАСНИЙ СТАН ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

У статті проведено детальний аналіз стану інтелектуального потенціалу промислових підприємств України, який свідчить про те, що якісна організаційно-управлінська структура потрібна не лише на початковому етапі інноваційного розвитку, а й в майбутньому максимально використовувати наявні інтелектуальні ресурси. При цьому необхідно підвищувати компетентність організації, залучати нові технології та методи управління інтелектуальним потенціалом відповідно до швидких змін навколишнього середовища.

Ключові слова: інтелектуальний потенціал, стратегія управління підприємством, інноваційний розвиток, господарська діяльність галузі машинобудування, мотивація персоналу, залучення інвестицій, антикризові заходи.

Марчук Л.С. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА И АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ

В статье проведен детальный анализ интеллектуального потенциала промышленных предприятий Украины, который свидетельствует о том, что качественная организационно-управленческая структура нужна не только на начальном этапе инновационного развития, но и в будущем максимально использовать имеющиеся интеллектуальные ресурсы. При этом необходимо повышать компетентность организации, привлекать новые технологии и методы управления интеллектуальным потенциалом в соответствии с быстрыми изменениями окружающей среды.

Ключевые слова: интеллектуальный потенциал, стратегия управления предприятием, инновационное развитие, хозяйственная деятельность отрасли машиностроения, мотивация персонала, привлечение инвестиций, антикризисные меры.

Marchuk Lesia. MODERN CONDITION OF INTELLECTUAL POTENTIAL AND ANALYSIS OF THE ACTIVITY OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES OF UKRAINE

The article contains a detailed analysis of the intellectual potential of industrial enterprises in Ukraine, which suggests that a high-quality organizational and management structure is needed not only at the initial stage of innovation development, but also in the future to maximize the available intellectual resources, while increasing the competence of the organization, attracting new ones technologies and methods of managing intellectual potential in accordance with the rapid changes in the environment. The most important role in the functional activity of the Ukrainian economy and society is played by the development of the scientific sphere, namely: intellectual potential. The development of science is a key factor in the formation of the country's social, economic, intellectual, labor, innovation, and industrial potential. At the current stage of development of the knowledge economy, the use of intellectual potential is not sufficiently effective, which is caused by insufficient financing of science and education of Ukraine; insufficient staff remuneration; low level of innovation activity of enterprises and the introduction of new types of goods and services. In order to successfully ensure the intellectual potential in Ukraine, it is necessary to create: 1) a mechanism for financing the scientific and technical sphere not only at the expense of the state budget, but also enterprises as a whole; 2) a system of grants; 3) a mechanism for technology transfer in the economic sphere through strong cooperation between higher educational establishments, various scientific institutions and business centers, etc. An effective enterprise management system is a key aspect in dealing with crisis situations. Anticrisis management is aimed at timely detection of crisis phenomena and the creation of appropriate methods and measures for their elimination in order to ensure successful business activities and avoid bankruptcy of the firm.

Keywords: intellectual potential, enterprise management strategy, innovative development, economic activity of the engineering industry, staff motivation, investment attraction, anti-crisis measures.

Постановка проблеми. Ключовими чинниками в реалізації стратегії управління є набутий досвід персоналу та ціла низка навичок (знання, здібності, компетенції, якості лідера, аналітичні вміння, націленість на результат), що забезпечують активізацію ініціативи персоналу до творчих рішень, ефективної роботи в команді, професійного розвитку. Саме це потребує систематизованого пошуку нових ідей та можливостей управління інтелектуальним потенціалом промислових підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням та проблемам інтелектуального потенціалу промислового підприємства присвячено цілу низку праць вітчизняних та закордонних учених, серед яких найбільш відомі П.Г. Перерва, О.П. Косенко, І.П. Мойсенко, К.Е. Свейбі, Д. Коцінські, Б.З. Мілнер та ін. [1, с. 95]. Роботи цих економістів є основою для розуміння категорії «інтелектуальний потен-

ціал» як у загальному значенні, так і за окремими складниками.

Проте необхідно зазначити, що дослідження даної категорії недостатньо розроблені. Це, своєю чергою, ускладнює процес управління підприємством, тому необхідно продовжувати дослідження у заданому напрямі, що передбачає досягнення поставленої мети та економічних показників від реалізації програми. Процеси формування та використання власного інтелектуального потенціалу є вирішальними під час розроблення стратегії управління підприємством.

Мета дослідження полягає у визначенні сучасного стану інтелектуального потенціалу, що, своєю чергою, зумовлює актуальність теми роботи.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Найбільш ефективний спосіб управління інтелектуальним потенціалом – поетапний, тому що на кожному етапі враховуються цілі та потреби скла-

дових частин. До основних етапів управління інтелектуальним потенціалом належать:

- 1) аналіз стану інтелектуального потенціалу на підприємстві;
- 2) планування структури інтелектуального потенціалу та її ефективності;
- 3) організація діяльності інтелектуальних ресурсів згідно з планом підприємства;
- 4) стимулювання трудової діяльності персоналу компанії;
- 5) моніторинг і контроль запланованих заходів.

Під час здійснення основних управлінських функцій особливу роль відіграють комунікації, які являють собою інформаційні ресурси підприємства. Саме комунікація допомагає промислому підприємству приймати оптимальні управлінські рішення, тому в стратегічних концепціях розвитку підприємств переважають інновації у сфері інформаційних систем, що, своєю чергою, сприяє забезпеченню загальної ефективності менеджменту.

Також визначальним чинником інноваційного розвитку сучасного підприємства є його адаптація, до якої належать: постійне навчання персоналу; самоаналіз; прийняття складних рішень; вільна орієнтація серед великої кількості складних завдань; володіння ключовими компетенціями; вміння працювати в команді; креативність; комунікабельність; професійні навички у веденні переговорів та розробленні бізнес-планів; нестандартні пошуки рішення тощо [2, с. 283–285].

Основа інноваційного розвитку підприємства складається з інтелектуального потенціалу, що втілюється за допомогою нау-хау, інформаційних технологій, виробничих та управлінських процесів. Для успішного застосування концепції стратегічного управління в інноваційній діяльності необхідно впроваджувати систему безперервного професійного зростання працівників як особистості за допомогою мотивації кожного співробітника та сформуванню команди однодумців, відповідальних за результати інноваційного розвитку фірми. Такі заходи сприятимуть швидкому розвитку інтелектуального потенціалу, забезпечать конкурент-

ними перевагами та покращать результативність господарської діяльності підприємства у цілому.

Отже, інтелектуальний потенціал як ядро економіки визначає головну можливість підприємства здійснювати розвиток інновацій на основі стратегічного управління, що має конкретне планування завдань і цілей, які досягаються за допомогою чинників успіху, раціональних рішень, розподілу інтелектуальних ресурсів, вибору напрямів інноваційного розвитку та ін.

Промислові підприємства машинобудівної галузі значно впливають на стан та розвиток вітчизняної економіки, здійснюють успішну реалізацію досягнень науково-технічного прогресу галузевої структури, забезпечують інтелектуальним потенціалом та інноваційними складниками державу в цілому. Проте велика кількість машинобудівних підприємств України знаходиться в занедбаному стані з досить низькими показниками економічної діяльності.

Для підвищення національної та міжнародної конкурентоспроможності економіки України необхідно впровадити інноваційну систему розвитку промислових підприємств галузі машинобудування, оскільки подальше погіршення стану цієї галузі призведе до зменшення інвестицій у діяльність підприємств, до заборгованостей (дебіторської та кредиторської), невідповідності виготовленої продукції стандартам якості, відсутності сучасного технічного обладнання тощо. Усе це, своєю чергою, спонукає до пошуку інноваційних способів та засобів поліпшити стан машинобудування.

Сьогодні значущість такої промислової галузі, як машинобудування, оцінюється тим, що комплекс цієї сфери містить у собі близько 2 тис. великих та середніх підприємств, 6 тис. дрібних організацій. Кількість найнятих працівників у машинобудуванні становить третину всіх працюючих у промисловості, тому рівень кваліфікації персоналу машинобудівних підприємств відіграє важливу роль у формуванні інтелектуального потенціалу промисловості України (табл. 1).

Таблиця 1

Обсяг реалізованої промислової продукції за видами економічної діяльності протягом 2010–2017 рр.*

	Код за КВЕД-2010	2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017	
		млн.грн	у % до підсумку	млн.грн	у % до підсумку	млн.грн	у % до підсумку	млн.грн	у % до підсумку	млн.грн	у % до підсумку	млн.грн	у % до підсумку	млн.грн	у % до підсумку	млн.грн	у % до підсумку
Промисловість	B+C+D+E	1043110,8	100,0	1305308,0	100,0	1367925,5	100,0	1322408,4	100,0	1428839,1	100,0	1776603,7	100,0	2158030,0	100,0	2608027,7	100,0
Машинобудування	26+27+28+29+30	97056,9	9,3	130847,9	10,1	140539,3	10,3	113926,6	8,6	101924,7	7,1	115261,7	6,5	131351,8	6,1	167649,3	6,4

* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях. Сформовано за функціональним підходом (спосіб узагальнення даних, за яким показники діяльності підприємств формуються за однорідними видами економічної діяльності).

Джерело: сформовано автором за результатами Державної служби статистики

Галузь посідає важливе місце стосовно внеску до бюджету держави. Підприємства з виробництва машин та обладнання є майже в усіх регіонах України, сприяють розвитку соціальної інфраструктури, ринку праці та всіх галузей, адже саме машинобудівний комплекс є великим споживачем енергетики, металургії, хімічної промисловості, транспорту і зв'язку. Від розвитку машинобудування залежить місце України серед держав, які мають та пропонують високотехнологічну й якісну продукцію на світових ринках. Суттєве поліпшення стану машинобудування може перетворити нашу державу на сировинну базу економік розвинених країн світу [3, с. 316–318].

Обсяг капітальних інвестицій для розвитку машинобудування України є недостатнім, частка вкладена коливається в межах 4% на протязі десятиріччя. Такого розміру інвестицій не вистачає навіть для відтворення основних засобів, тому держава вимушена імпортувати застаріле устаткування з високорозвинених країн світу. Основними джерелами інвестування у цій галузі є власні кошти – 80%, банківські кредити – 10% та кошти державного бюджету – 5%. Для поліпшення ситуації уряд України прийняв рішення про виділення в 2017 р. 550 млн. грн. для розвитку діяльності галузі машинобудування.

Машинобудування України є провідною промисловою галуззю національної економіки, але водночас відстає за рівнем свого розвитку від більшості країн, однією з головних причин є невеликі обсяги інвестицій. Цю проблему необхідно вирішити на рівні підприємства та держави у цілому. Інноваційний прорив потребує обґрунтованої економічної політики для технологічного оновлення застарілого устаткування та нових знань, адже інновації виникають на основі технологій (утілених знань) [4].

Однією з головних проблем сучасного менеджменту є недосконалість організаційних структур управління, що призводить, своєю чергою, до відсутності чітких посадових зобов'язань, несвоєчасного забезпечення необхідною інформацією персоналу для прийняття якісних управлінських рішень та до спаду інтелектуального потенціалу підприємств у цілому. Необхідні нові, творчі знання для розв'язання існуючої проблеми, а саме поліпшення інноваційного розвитку промислових підприємств.

Для переходу на інноваційний шлях розвитку передусім необхідне прагнення самого персоналу до нових знань та до впровадження їх в економічно-виробничому процесі. Важливу роль на цьому етапі відіграють мотивація і стимулювання працюючих, що поліпшує активність у пошуку нових ідей, нестандартних рішень, розвиває творчу атмосферу. Інновації в процесі творчої діяльності зазнають значних змін: зростання психологічних навантажень, заміна цінностей, світогляду населення, соціальних орієнтацій. Це змушує керівництво застосовувати нові морально-етичні та економічні стимули до підлеглих для вдосконалення творчої роботи та рівня мотивації.

Отже, необхідно забезпечити промислові підприємства новітніми формами та засобами стимулювання для інтелектуалізації економіки. Як свідчить досвід, структура творчих мотивів персоналу складається з таких елементів:

- 1) досягнення та здобутки;
- 2) різноманітність та цікавість роботи;
- 3) фінансові мотиви;
- 4) взаємна співпраця в колективі;
- 5) похвала та визнання.

Варто зазначити, що люди, які безпосередньо займаються розробленням і впровадженням інновацій, відрізняються високим освітнім та інтелекту-

альним рівнем, аналітичним мисленням, самостійністю, незалежністю, підвищеним почуттям власної гідності, креативністю, саме тому для них важлива мотивація для досягнення кращих результатів.

Систему мотивації наглядно можна зобразити у вигляді схеми (рис. 1)



Рис. 1. Структура системи мотивації персоналу

Інноваційний шлях розвитку стане реальним, якщо інтелектуальна діяльність промислових підприємств буде не окремим заходом упровадження інноваційної продукції, а безперервним, стратегічним, орієнтованим процесом розроблення, освоєння, продажу та оцінки ефективності інновацій.

За результатами досліджень можна стверджувати, що на підприємствах існує велика кількість різноманітних методів стимулювання, але єдиного вірного не існує, тому методика необхідно поєднувати між собою для досягнення більш високих та ефективних результатів діяльності.

Важливим завданням управлінців є робота з персоналом стосовно: виявлення мотиваційних переваг, сильних та слабких сторін індивіда; формування інноваційного та креативного мислення; генерації ідей; прагнення до постійного саморозвитку та самоосвіти; постійного підвищення кваліфікації, навичок, здібностей, компетенцій, рівня знань тощо.

У функціональній діяльності галузі економіки України та життєдіяльності суспільства найголовнішу роль відіграє розвиток наукової сфери, а саме інтелектуальний потенціал. Розвиненість науки є ключовим чинником формування соціального, економічного, інтелектуального, трудового, інноваційного, промислового потенціалів країни. На сучасному етапі розвитку економіки знань використання інтелектуального потенціалу не є досить ефективним, що спричинене недостатнім фінансуванням науки й освіти України, недостатнім рівнем оплати праці персоналу, низьким рівнем інноваційної діяльності підприємств та впровадженням нових видів товарів та послуг.

Щороку скорочується число дослідників, докторів та кандидатів наук, збільшується виїзд трудового потенціалу за кордон, тобто катастрофічно зменшується кількість молодих учених. Для успішного забезпечення інтелектуального потенціалу в Україні необхідно створити: 1) механізм для фінансування науково-технічної сфери не лише за рахунок коштів державного бюджету, а й підприємств у цілому; 2) систему грантів; 3) механізм трансферу технологій в економічній сфері шляхом міцної співпраці вищих навчальних закладів, різних наукових установ та бізнес-центрів тощо [5, с. 102–103].

Інтелектуальний потенціал України як аспект управління повинен створити дієву систему мотивації персоналу; впровадити гідну оплату праці; забезпечити необхідними умовами працюючих; виявити та залучити інтелектуальні, інвестиційні, інформаційні ресурси для розвитку наукових досліджень; використовувати потенційні можливості науки і техніки; створити бази даних для виявлення незадіяних ресурсів; вести постійний контроль над дотриманням прав

інтелектуальної власності згідно з чинним законодавством та оцінку об'єктів інтелектуальної власності; розробити стратегію маркетингу та менеджменту стосовно розвитку наукової сфери; сформувати освітній, науковий, культурний, інноваційний напрям розвитку держави на основі інформаційно-комунікаційних технологій. До заходів щодо системи мотивації також необхідно віднести аспект стимулювання молодих учених та наукових працівників, постійну підготовку та підвищення кваліфікації співробітників.

Висновки. Реалізувавши перелічені заходи розвитку, Україна отримає ефективний результат діяльності інтелектуального потенціалу – підвищення рівня наукової сфери, поліпшення матеріально-технічного забезпечення, налагодження організаційно-управлінських структур, систему правового захисту інтелектуальної власності.

Однією з найактуальніших проблем сьогодення є виживання підприємств в умовах глобальної економічної кризи. Дослідження цієї проблематики в Україні та за кордоном свідчать про те, що кризові ситуації дедалі частішають та охоплюють усе більші масштаби. За таких умов країни, що розвиваються, є найбільш вразливими, оскільки криза охоплює найважливіші ресурси: економічні, технологічні, фінансові, трудові та багато інших. Ураховуючи ці обставини, промислові підприємства та організації повинні бути адаптованими та готовими до антикризової діяльності.

Ефективна система управління підприємством є головним аспектом у вирішенні кризових ситуацій. Антикризове управління спрямоване на своєчасне виявлення кризових явищ та створення відповідних способів та заходів для їх усунення з метою забезпечення успішної підприємницької діяльності і недопущення банкрутства фірми.

Основними заходами антикризового управління є: постійний моніторинг та діагностика фінансового стану підприємства; формування та постійне оновлення системи управління; розроблення нової маркетингової стратегії; скорочення витрат; залучення інвестицій; постійна мотивація персоналу; підвищення продуктивності праці та заробітної плати тощо.

Головним завданням управління в кризових процесах є вироблення спеціальних рішень, які б дали змогу досягти позитивних результатів за мінімальних витрат без негативних наслідків. Це можливо завдяки системі менеджменту кризових ситуацій.

Менеджмент кризових ситуацій повинен виконувати такі завдання, як:

1) діагностика параметрів кризових явищ (виявлення можливих збитків; чинників, що впливають на розвиток кризи; створення прогнозів, рекомендацій щодо шляхів подолання кризи);

2) розроблення концепції усунення кризових явищ (формування стратегічних рішень; комплексний аналіз та оцінка фінансового стану підприємства; реструктуризація підприємства; впровадження оперативних заходів щодо стабілізації підприємства);

3) реалізація розробленої концепції усунення кризових явищ (підвищення рівня управлінської діяльності; безперервний контроль антикризових робіт та аналіз їх результатів; згуртованість колективу);

4) вихід на нормальний рівень функціонування підприємства (впровадження вищенаведених заходів; удосконалення системи управління фірми; тісна співпраця персоналу та зацікавленість у подоланні кризових процесів).

До найпоширеніших антикризових заходів сучасності належать: скорочення всіх статей витрат; горизонтальна та вертикальна інтеграція (збільшення

обсягів закупівель та вихід на ринок нових поставальників як альтернатива дорожчим товарам); застосування аутсорсингу (підприємства); здійснення контролю альтернативних витрат; корегування організаційної структури; оптимізація технологічних процесів; налагодження кадрової політики та системи оподаткування [6, с. 136–137].

Отже, успішна реалізація антикризових заходів є можливою за допомогою комплексного підходу до ліквідації кризи: позитивного чистого грошового потоку, досягнення фінансової рівноваги, налагодження управлінської системи, здійснення стратегічного планування, інноваційної активності та привабливості фірми, прийняття вдалих управлінських рішень, узгодження індивідуальних особливостей кожного промислового підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Марчук Л.С. Методики розрахунку інтелектуального потенціалу підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Економічні науки. 2018. № 20 (1296). С. 95–102.
2. Марчук Л. Маркетингова інноваційна діяльність промислових підприємств машинобудівної галузі України. *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій*: матеріали Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Луцьк, 5 жовтня 2018 р. Луцьк, 2018. С. 283–285.
3. Марчук Л. Система та особливості стимулювання персоналу в умовах інноваційного розвитку промислових підприємств. *Сучасні проблеми менеджменту*: матеріали XIV міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 19 жовтня 2018 р. Київ, 2018. С. 316–318.
4. Державна служба статистики України. *Статистична інформація*. DOI: <http://www.ukrstat.gov.ua>
5. Марчук Л.С. Інтелектуальний потенціал України як аспект управління: проблеми та напрями розвитку. *Сучасні технології менеджменту*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Луцьк, 7 листопада 2018 р. Луцьк, 2018. С. 102–103.
6. Марчук Л.С., Перерва П.Г. Основні антикризові заходи в управлінні промисловим підприємством. *Економічні науки*: матеріали 8-ї наук.-практ. конф., м. Харків 29 листопада 2018 р. Харків, 2018. С. 136–137.

REFERENCES:

1. Marchuk L.S. (2018). Metodyky rozrakhunku intelektualnoho potentsialu pidpriemstva [Methods of calculating the intellectual potential of the enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut»*. *Ekonomiczni nauky*, 20(1296), 95–102. [in Ukrainian]
2. Marchuk L. (2018). Marketynhova innovatsiina diialnist promyslovykh pidpriemstv mashynobudivnoi haluzi Ukrainy [Marketing innovative activity of industrial enterprises of the machine-building industry of Ukraine]. *Marketynh v umovakh rozvytku tsyfrovyykh tekhnolohii*: materialy Vseukr. nauk.-prakt. Internet-konf., m. Lutsk, 5 zhovtnia 2018 r. Lutsk. [in Ukrainian]
3. Marchuk L. (2018). Systema ta osoblyvosti stymuluvannia personalu v umovakh innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv [System and features of personnel stimulation in the conditions of innovative development of industrial enterprises]. *Suchasni problemy menedzhmentu*: materialy XIV mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Kyiv, 19 zhovtnia 2018 r. Kyiv. [in Ukrainian]
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. *Statystychna informatsiia*. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Marchuk L.S. (2018). Intelektualnyi potentsial Ukrainy yak aspekt upravlinnia: problemy ta napriamy rozvytku [Intellectual potential of Ukraine as an aspect of governance: problems and directions of development]. *Suchasni tekhnolohii menedzhmentu*: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Lutsk, 7 lystopada 2018 r. Lutsk. [in Ukrainian]
6. Marchuk L.S., Pererva P.H. (2018). Osnovni antykrizovi zakhody v upravlinni promyslovyim pidpriemstvom [The main anti-crisis measures in the management of an industrial enterprise]. *Ekonomiczni nauky*: materialy 8-yi nauk.-prakt. konf., m. Kharkiv 29 lystopada 2018 r. Kharkiv. [in Ukrainian]