

З. Л. М. Христенко. Вплив чинників внутрішнього середовища на ефективність управління підприємством [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vchnu\\_ekon/2009\\_4\\_2/pdf/141-144.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2009_4_2/pdf/141-144.pdf).

*Лозовський О.М., Глухова Н.В.*

## **УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

**Актуальність проблеми.** В наш час інноваційна діяльність посідає важливе місце в економічному процвітанні будь-якого підприємства і країни в цілому й відіграє ключову роль в соціальному та економічному прогресі всього суспільства. За сучасних умов господарської діяльності інновація стала рушійною силою економічного, технологічного, політичного, екологічного та соціального розвитку. Тому інноваціями необхідно управляти. Саме управління інноваційною діяльністю є ключовим елементом, від ефективності якого залежить зростання добробуту суспільства загалом та активізація підприємницької діяльності зокрема. Таким чином питання управління інноваційною діяльністю підприємства є актуальним та своєчасним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням управління інноваційною діяльністю присвячені наукові праці українських та зарубіжних вчених, зокрема А. Гальчинського, В. Геєця, Л. Довганя, М. Долішнього, П. Друкера, П. Завліна, В. Захарченка, В. Козловського, О. Кузьміна, Л. Пономаренко, М. Портера, А. Савчука, В. Стадника, А. Стрікланда, А. Томпсона, Ф. Янсена та інших, які зробили значний внесок у формування теорії управління інноваційною діяльністю. Незважаючи на досить велику кількість праць, дане питання залишається відкритим та потребує досить детального вивчення і побудови самої системи управління інноваційними процесами та її практичне застосування.

**Метою статті** є дослідження проблеми і обґрунтування необхідності системи управління інноваційними процесами на підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** Що ж таке інновація? Закон України «Про інноваційну діяльність» трактує інновації як новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукцію або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціально сфери. Це – по-перше, успішне комерційне використання і виконання нових ідей, знань і технологій, а по-друге, процес перетворення нової ідеї в безпосередній соціально-економічний ефект.

Основним фундаментальним принципом економічного процвітання будь-якого підприємства і країни в цілому є постійне здійснення інноваційної діяльності і створення об'єктів промислової власності — основи випуску нової конкурентоздатної продукції, впровадження нової конкурентоздатної технології, що забезпечують одержання надприбутку.

Об'єктами інноваційної діяльності є:

- інноваційні програми і проекти;
- нові знання та інтелектуальні продукти;
- виробниче обладнання та процеси;
- інфраструктура виробництва і підприємництва;
- організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва і (або) соціальної сфери;
- сировинні ресурси, засоби їх видобування і перероблення;
- товарна продукція;
- механізми формування споживчого ринку і збуту товарної продукції [3, с. 156-158].

В.В. Стадник, В.О. Козловський розглядають управління інноваційною діяльністю як складову менеджменту сучасного підприємства, що охоплює планування, організування та стимулювання інноваційної діяльності, реалізацію інноваційних проектів, розрахованих на отримання конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій підприємства. П.Н. Завліна дає таке визначення управління інноваційною діяльністю: «формування цілей інноваційної діяльності, планування інновацій, організація роботи та контроль за здійсненням інновації». Л.А. Пономаренко ототожнює управління інноваційною діяльністю з інноваційним менеджментом, даючи стисле визначення управлінню інноваційною діяльністю: «воно є предметом інноваційного менеджменту». І.Б. Лебедева трактує визначення управління інноваційною діяльністю як: «...процес упровадження інновацій, діяльність органів керування її фінансування наукових досліджень і розробок» [4, с. 99-102.].

Узагальнюючи ці висловлювання можна дати таке визначення: управління інноваціями - це сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю організації з метою оптимізації економічних результатів її господарської діяльності.

Особливість інноваційної діяльності полягає в тому, що вона є діяльністю підвищеного ризику порівняно зі звичайним підприємництвом (що також здійснюється на власний ризик). Цей підвищений ризик зумовлений новизною, творчим характером науково-технічної роботи, можливістю одержання як позитивного, так і негативного результату, тому більша частина підприємців не бажають займатися інноваціями.

Ефективне управління інноваційною діяльністю на нашу думку передбачає здійснення таких основних кроків:

- визначення найбільш ризикованих напрямів діяльності підприємства;
- використання різноманітних джерел новаторських ідей;
- визначення кількісних цілей, на досягнення яких спрямований інноваційний проект;
- визначення основних етапів роботи з реалізації інноваційного проекту, при цьому перехід до наступного етапу є неможливим, доки не закінчений попередній.

Дотримання цих ключових правил управління інноваціями допоможе забезпечити досягнення успіху та зменшити рівень ризику.

Управління інноваціями як система є сукупністю дій, які стосуються обґрунтування, прийняття, реалізації управлінських рішень щодо створення та впровадження новацій в організації і спрямовані на визначення стратегічних інноваційних цілей, адекватних загальнокорпоративній стратегії; формування інноваційної стратегії та інноваційної політики; оптимізацію організаційно-структурних форм управління інноваціями; розроблення технології обґрунтування і прийняття інноваційних рішень; вибір методів впливу на поведінку учасників інноваційного процесу з метою формування взаємовигідних економічних відносин [2, с.103-104].

В умовах ринкової економіки ефективний розвиток підприємств на тривалу перспективу можливий лише при врахування науково-технічного прогресу. Тому розвиток інноваційної сфери, через яку просуваються у виробництво інноваційні досягнення, є особливо актуальним, оскільки вимагає серйозної уваги та вивчення. Без гнучкого управління інноваціями, яке є рушійною силою його розвитку, неможлива тривала стабільність будь-якого підприємства.

У зв'язку з цим досить гострою є проблема своєчасного просування інноваційних можливостей, концентрації ресурсів, оперативного управління інноваційним процесом при мінімальному ризику від неправильного вибору інноваційного напрямку. Стратегія управління інноваціями має бути складовою загальної стратегії управління розвитком підприємства.

Основними завданнями реалізації управління інноваціями на підприємстві на сучасному рівні повинні бути:

1. формування інноваційної стратегії організації в контексті її загальної стратегії;
2. розроблення концептуальних засад і принципів формування інноваційної політики, адекватної інноваційній стратегії;
3. розроблення планів і програм інноваційної діяльності;
4. обґрунтування і вибір масштабних інноваційних проектів, що розширюють чи диверсифікують діяльність організації;
5. визначення джерел ресурсного забезпечення реалізації інноваційних програм і проектів;
6. формування організаційної структури, чутливої і сприйнятливої до інноваційних змін.

Ефективне управління інноваційною діяльністю повинно розглядатися, як забезпечення виконання поставлених стратегічних цілей та завдань, використовуючи ресурси, інтелект, ідеї, мотиви поведінки інших людей, що є найважливішим чинником, який впливає на ефективні соціальні, економічні та технологічні нововведення.

Як вже було зазначено високий ступінь конкурентоздатності підприємства й можливість забезпечення стабільного доходу в сучасних умовах у значній мірі залежать від активності здійснення інноваційної діяльності. Сам по собі процес управління являє собою складний процес, спрямований на досягнення

поставлених цілей. При цьому проблеми виникають як у здійсненні самого процесу управління, так і у визначенні й урахуванні специфіки об'єкта управління - інноваційної діяльності [1, с.113-114].

Так, однією із найважливіших проблем управління інноваційною діяльністю є відсутність кваліфікованих кадрів. Інноваційна діяльність реалізується через працівників підрозділів підприємства: науковців, дослідників, розробників. Необхідно зазначити, що ефективне управління інноваційною діяльністю залежить від розуміння доцільності співпраці керуючої та керованої систем.

Так, велика роль в управлінні інноваціями приділяється керівнику, який у свою чергу, повинен здійснювати такі функції в організації як: планування, тобто пояснення та вибір основних напрямів інноваційної діяльності відповідно до прийнятих цілей і завдань розвитку, потенційних можливостей підприємства; організування - забезпечення виконання планових завдань і згуртованість персоналу, які спільно реалізують інноваційні плани, програми, проекти: прогнозування як розроблення прогнозів науково-технічного розвитку на тривалу перспективу; мотивування є спонукування працівників до зацікавленості у результатах своєї праці зі створення інновацій та їх впровадження на підприємстві; контролювання, тобто перевірка організації інноваційного процесу, плану виконання створення та реалізації інновацій [5, с.246-247].

Активне залучення до інноваційної діяльності працівників організації підвищує потенціал її розвитку, створює нові інноваційні можливості, оскільки впровадження нових ідей здійснюється не під тиском вищого керівництва, а на основі розуміння важливості і за безпосередньої участі у генеруванні ідей та створенні новинок всього персоналу. Саме розуміння сутності та схеми здійснення управління інноваційною діяльністю сприятиме збільшенню ефективності й результативності інноваційних процесів підприємства. Тому, запровадження управління інноваційною діяльністю є передумовою радикальних зрушень, що призводить до підвищення активності впровадження підприємством соціальних, економічних та технологічних нововведень.

**Висновки.** Активізація інноваційної діяльності потребує якісно нової організації взаємозв'язків і взаємодії між усіма учасниками інноваційного процесу. Становлення соціально-орієнтованої ринкової системи господарювання в Україні вимагає значного розширення масштабів інноваційної діяльності підприємств. Саме активізація інноваційної діяльності на всіх ієрархічних рівнях економічної системи є найважливішою передумовою підвищення ефективності виробництва на базі зростання продуктивності праці, збільшення обсягів виробництва сукупного суспільного продукту та національного доходу країни. Слід визнати, що забезпечення економічного зростання сьогодні є головною умовою позитивних зрушень у розвитку як України, так і її окремих регіонів у перспективі. Проблема активізації інноваційної діяльності підприємств, враховуючи її роль у розвитку народного господарства в умовах перехідного періоду, набуває особливої актуальності.

Управління інноваційною діяльністю в державі, регіонах, на підприємствах повинно ґрунтуватися на вивченні основних проблем інноваційної діяльно-

сті - організаційно-економічних відносин у науково-інноваційній сфері, методів активізації інноваційної діяльності, збереженні кадрового потенціалу та забезпеченні конкурентоспроможності підприємств, а також розвитку нових форм інноваційного підприємництва.

### *Література*

1. Боярська М.О. Управління інноваційними процесами на підприємствах: особливості реалізації / М.О. Боярська // Економіка підприємства та управління виробництвом. – 2011. – №4. – С.112-116.
2. Варфоломієва В.О. Підвищення якості й оптимізація управління інноваційною діяльністю. // Актуальні проблеми економіки. – 2008. - №7. – С.100-106.
3. Козловський В.О. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / В.О. Козловський. – Вінниця: ВНТУ, 2007. – С. 156-158.
4. Колінко Н.О. Управління інноваційною діяльністю як основа якісних зрушень / Н.О. Колінко// Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – №4. – С. 98-105.
5. Микитюк П.П. Інноваційна діяльність: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / П.П. Микитюк, Б.Г. Сенін. – К.: Центр навчальної літератури, 2009. – С.244-250.

*Маркович І.Б.*

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ІЗ ВРАХУВАННЯМ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЧИННИКІВ**

Традиційний підхід до планування розвитку промислового підприємства, в основу якого покладені принципи раціоналізації організації виробництва, постійного зниження витрат за рахунок виявлення внутрішніх резервів, тобто зосередження уваги на підприємстві як закритій системі, вичерпаний. Виявилось недалекоглядним вважати цілі і завдання підприємства заданими та такими, що залишаються сталими, чітко прогнозованими протягом тривалого періоду часу. Тому побудова стратегії розвитку організації, яка базується лише на оперативних адаптивних заходах, не може вважатися перспективною.

Реалізація короткострокових планів іноді дозволяє отримати відповідні короткотермінові успіхи – це може бути збільшення обсягів реалізації продукції, зменшення абсолютних чи відносних розмірів певних статей витрат і т.д. Але в сучасних умовах ключовим фактором успіху стає розробка та планомірна реалізація стратегічних планів, в яких комплексно та багатовекторно враховані внутрішні можливості підприємства, зовнішні фактори, особливості економічних процесів, які відбуваються як в національних межах, так і за кордоном.