

відродження всієї нації.

За інтегральним індексом людського розвитку, який дорівнює 0,581 і враховує вплив усіх зазначених параметрів відповідно до їхньої вагомості для розвитку гуманітарного потенціалу, місто знаходиться на середньому рівні, більшому за обласний рівень. Але слід мати на увазі, що концептуально людський розвиток передбачає не тільки задоволення нагальних потреб людини, але й необхідність враховувати інтереси прийдешніх поколінь. З погляду перспективного розвитку вагомість мають загальне підвищення рівня життя; культурне, естетичне, патріотичне виховання підростаючого покоління; підвищення загального освітнього і професійного рівня; поліпшення ситуації на ринку праці. Саме ці напрямки слід визнати ключовими для збереження і збагачення людського потенціалу міста.

### *Література*

1. Цілі Розвитку Тисячоліття. Україна-2010. – К.: Міністерство економіки України, 2010. – 107 с.
2. Доклад о развитии человека 2010. Реальное богатство народов: пути к развитию человека / Пер. с англ.; ПРООН. – М., Издательство «Весь Мир», 2010. – 244 с.
3. Лысенко С.Н. Измерение человеческого развития на региональном уровне // Наукові праці Донецького державного технічного університету. Серія: економічна. Випуск 34. – Донецьк, ДонНТУ, 2001. – С.45-50.

*Ляшок Н.Ю.*

## **ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН**

У високорозвинутих країнах інноваційна політика здійснюється на двох рівнях – державному та приватнопідприємницькому. Якраз на приватнопідприємницькому рівні зосереджені основні ресурси, які використовуються для здійснення науково-дослідних і експериментально-конструкторських робіт (НДЕКР) і впровадження їх у практику. На означених рівнях виробляється відповідна інноваційна стратегія та певні фінансово-організаційні механізми її реалізації. При цьому враховується той факт, що великі корпорації відіграють вирішальну роль в ефективному поєднанні науки й виробництва.

У процесі розроблення інновацій і впровадження їх у виробництво одночасно вирішуються такі питання, як підвищення продуктивності персоналу, підвищення рівня його науково-технічної кваліфікації. Що. Як правило, позитивно впливає на промислове освоєння наукових результатів.

Аби прискорити проектування НДЕКР, фінансові організації надають субсидії, які спрямовуються на закупівлю наукового та експериментального обладнання, на підвищення кваліфікації спеціалістів.

У розвинутих країнах ядром економіки, основною формою організації промислового виробництва є великі підприємства. Адже якраз великі підприємства вирішують інтеграційні проблеми виробництва на галузевому, міжгалузевому й регіональному рівнях.

В умовах конкуренції. Аби постійно забезпечувати підвищення продуктивності, великі корпорації намагаються насамперед здійснити раціоналізацію внутрішньо фірмового управління. Таке удосконалення управління спрямоване на створення внутрішньо фірмових центрів НДЕКР, підвищення кваліфікації кадрів та стимулювання їхньої високопродуктивної віддачі.

Практична реалізація цих чинників здійснюється за такими напрямками:

- включення наукових лабораторій та центрів до структури фірми на основі найоптимальніших організаційно-управлінських принципів;
- удосконалення системи управління НДЕКР на основі використання методів прогнозування й систематичного перегляду наукових програм та проектів;
- систематичне застосування нових форм управління нововведеннями та методів підвищення творчої віддачі працівників.

Наукові центри та лабораторії здійснюють управління інноваційними процесами на основі таких принципів.

Централізований принцип. Цей принцип, як правило, застосовують компанії з однорідною сферою виробництва й невисоким рівнем НДЕКР. Дослідження і розробки в таких фірмах виконуються в єдиному науково-дослідному центрі, підпорядкованому вищому керівництву компанії.

Принцип повної децентралізації. На основі цього принципу науково-дослідницьку діяльність здійснюють корпорації з високим рівнем диверсифікації виробництва. Суть цього принципу полягає в тому, що кожен великий підрозділ фірми має свій науково-дослідний відділ, який, виконуючи свої завдання, тісно співробітничает безпосередньо із виробництвом.

Принцип комбінованої децентралізації. Цей принцип організації НДЕКР застосовується у таких фірмах, які мають самостійні філіали, але пов'язані між собою базовою технологією. Головною ознакою цього управлінського принципу є наявність загальнокорпоративного наукового центру, який здійснює як фундаментальні, так і прикладні роботи. У той же час нововведення у виробництво й систему торгівлі здійснюють лабораторії філіалів.

Венчурний принцип. Згідно з цим принципом створюються цільові групи (внутрішні венчури). Такі венчурні групи займаються розробленням наукових досліджень, запровадженням їх результатів у виробництво та реалізацію нових товарів і послуг на ринку.

У системі корпорації внутрішні венчури створюються на період розроблення й виробничо-комерційного освоєння нововведень, який триває близько двох років. Працівники у венчурні групи підбираються в основному на добровільних засадах. При цьому їм дозволяють вкладати власні кошти в наукові розробки на умовах участі в розподіленні майбутніх прибутків. Венчурний

принцип наукових досліджень широко застосовується корпораціями, які є лідерами науково-технічного прогресу. Взагалі стратегія наукових досліджень є органічною складовою стратегії розвитку корпорацій.

Стратегічною метою фірми є зростання ефективності за рахунок:

- зниження витрат виробництва;
- поліпшення конкурентних позицій;
- підвищення продукції й послуг, що надаються;
- створення нових можливостей для накопичення капіталу у зв'язку з виходом на нові ринки зі старим чи новим продуктом.

Вибір стратегії здійснюється за певною системою критеріїв, головними з яких є такі:

- науковий проект повинен бути спрямований на задоволення потреб ринку;
- нововведення повинні сприяти підвищенню продуктивності насамперед за рахунок зниження виробничих витрат;
- інновації повинні реалізовуватись по можливості на основі існуючих виробничих потужностей та через існуючу мережу каналів збуту;
- обсяг фінансових ресурсів повинен бути достатнім для створення й впровадження новацій у виробничо-комерційну практику;
- інновації повинні бути надійно захищені від конкуруючих фірм;
- науковий проект повинен враховувати як позитивні, так і негативні результати державного регулювання нововведень.

Упровадження інновацій корпорації здійснюють не тільки на основі їх прямого відбору, а й через систему прогнозування. На стадії фундаментальних досліджень прогнозування зводиться до визначення невирішених теоретичних проблем. На стадії прикладних досліджень відбувається пошук усіх можливих варіантів вирішення науково-технічних проблем, що дає можливість придбати необхідне обладнання й залучити відповідні наукові кадри.

Інформація, отримана в процесі наукових розробок, є підґрунтям для прийняття управлінських рішень відносно впровадження масштабів нововведень. У цілому науково-технічне прогнозування сприяє запобіганню формуванню нереальних чи морально застарілих інноваційних проектів.

Нині прогнозування у великих корпораціях є складовою управління інноваціями. У системі управління інноваційними процесами виокремлюють його основні напрями.

Перший напрям – це беззастережна підтримка інноваційних ідей керівництвом фірми. Реалізації цього напрямку сприяє та обставина, що керівники багатьох фірм мають інженерно-технічну освіту й тому вільно орієнтуються в головних тенденціях розвитку відповідних наук. Крім того, у разі необхідності вони користуються послугами консультантів.

У великих корпораціях створено відповідний мотиваційний механізм. Який сприяє залученню до вирішення наукових проблем спеціалістів з інших фірм. Державних і приватних науково-дослідних установ. Усе це, природно, як

якісно. Так і кількісно, збільшує науково-технологічний потенціал таких компаній.

Другий напрям в управлінні інноваційними процесами полягає у створенні невеликих міждисциплінарних груп за умови збереження центральних науково-дослідних лабораторій, що займаються фундаментальними дослідженнями. Міждисциплінарні групи займаються проблемами, що виникають на стику наук, а також поліпшенням умов праці й раціоналізаторством.

У західних країнах в останні роки сформувався такий напрям управління інноваційною діяльністю, як постійних зв'язок зі споживачами. Так, фірмами регулярно організуються зустрічі керівників та спеціалістів із представниками фірм-споживачів. Що дає можливість своєчасно задовольняти їхні потреби. Крім того, цей напрям управління інноваціями дозволяє споживачам виступати авторами новаторських ідей.

Удосконалення системи управління інноваціями в багатьох випадках формується у такому напрямку, як надання можливості безпосередньо самим новаторам свої ідеї всередині фірми. При цьому керівництво фірми, як правило, відмовляється від жорсткого фінансового контролю, що підвищує рівень довіри до нього з боку винахідників.

### **Література**

1. Верникова Е.Д. Как внедряются нововведения в промышленно развитых странах. – К.: УкрНИИНТИ, 2007.
2. Менеджмент продуктивности: Навч. посіб. /Укл. О.А. Ласкавий.- К.: КНЕУ, 2004.

*Ляшок Н.Ю.*

## **СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ ТА ПРОБЛЕМИ ВИМІРЮВАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ**

Серед багатьох причин, що призвели до кризового стану українську економіку, чи не найголовнішою є повне ігнорування як на мікро-, так і на макрорівні такої найважливішої соціально-економічної категорії, як продуктивності та її складових – продуктивність праці, фондівіддача, матеріаломісткість і собівартість продукції, рентабельність виробництва і рентабельність продукції, зарплатовіддача.

В українській економіці відсутня система управління продуктивністю. І це при тому, що світовою теорією і практикою доведено: тільки на основі зростання продуктивності оптимально вирішуються практично всі соціальні, економічні і екологічні проблеми будь-якої країни.

Вимірювання продуктивності має важливе значення для забезпечення оптимального управління економікою. Адже неможливо на жодному рівні еко-