

## ФОРМУВАННЯ СТРУКТУРИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

*Досліджено методологічні аспекти процесу формування механізму управління інноваційною діяльністю суб'єкта господарювання, конкретизовано його зміст та складові. Визначено основне наповнення підмеханізмів, які утворюють загальну систему управління інноваційною діяльністю.*

### Вступ

Розв'язання проблем економічної стабілізації та забезпечення сталого розвитку України безпосередньо пов'язане з формуванням активної інноваційної діяльності, розробкою та реалізацією інноваційних стратегій як на макроекономічному рівні, так і на рівні окремих суб'єктів господарювання — підприємств.

Прискорена інтеграція України у світове співтовариство потребує одночасного взаємоузгодження досить великої кількості економічних явищ та процесів (реорганізації виробництва, залучення інвестицій, прийняття нових та удосконалення чинних законів у сфері економіки, зменшення податкового навантаження тощо). Невід'ємною частиною зазначених процесів є розвиток інноваційної діяльності, який стає можливим тільки за умови своєчасного та збалансованого виконання управлінських дій. У свою чергу, управління інноваційною діяльністю — це складний і багатофакторний процес, який у нашій країні ще не є ефективним. Створення ефективного механізму управління інноваційною діяльністю є однією із актуальних проблем сьогодення.

### Аналіз проблеми

Світова практика пропонує досить широкий спектр економічних інструментів науково-технічної, інноваційної та промислової політики, за допомогою яких можна управляти інноваційною діяльністю в економічних системах. У рамках даного дослідження відповідної уваги потребує вивчення формування механізму управління інноваційною діяльністю на мікрорівні. Серед вітчизняних авторів, проблематика робіт яких стосується даного питання, слід вказати на О. Волкова, М. Денисенка, М. Долішнього, Є. Бойка, С. Вовканича, В. Гейця, М. Герасимчука, Б. Малицького, Н. Чухрай, С. Ілляшенка та інших. Питання конкурентоспроможності підприємств у зв'язку з інноваційною діяльністю досліджувались Дж. Шонессі, Л. Балабановою, Р. Фатхутдіновим, В. Федоренком. Проблеми теорії і практики управління формувались не одне десятиліття. Значний внесок у її розвиток внесли такі вчені, як П. Драккер, Л. Гігельман, І. Бланк, В. Пастухова, І. Циглик, С. Кропельницька, О. Мозіль, та ін. Але питання, які стосуються системних елементів механізму управління інноваціями, не досліджені повною мірою. Наукова новизна даного дослідження полягає у вдосконаленні наповнення підмеханізмів, які утворюють загальну систему управління інноваційною діяльністю. Звідси існує потреба в уточненні поняття «інноваційного механізму», його складу, механізмів управління інноваціями та інноваційною діяльністю, яка здійснюється на рівні підприємства, інноваційного потенціалу підприємства тощо.

Грунтуючись на визначенні, запропонованому Р. Фатхутдіновим, під інноваційним механізмом розуміють організаційно-економічну форму здійснення інноваційної діяльності та сприяння її проведенню, пошуку інноваційних рішень, а також важелі стимулювання та регулювання цією діяльністю [1].

Необхідно розрізняти такі два терміни, які пов'язують інновації і управління, як «інноваційне управління» та «управління інноваціями». Незважаючи на їхню схожість зазначимо, що вони стосуються двох різних аспектів управління. Перший термін може бути віднесений до сфери управління підприємством за допомогою нових підходів, застосовуваних керівництвом для розв'язання завдань, що стоять перед різними підрозділами, групами колективу. Об'єктом управління в цьому випадку виступає підприємство і його складові частини. У другому випадку мова йде про інноваційний менеджмент, тобто менеджмент, переважно спрямований на підвищення ефективності функціонування та розвитку підприємства. Термін «управління інноваціями» пов'язаний з «адаптаці-

сю» інновацій (інноваційних процесів, діяльності, змін). Мається на увазі комплекс заходів щодо стимулювання інноваційних ідей і реалізації їх у рамках виробничих, сервісних та інших процесів на підприємстві. Об'єктом управління тут виступають інноваційні ідеї, розробки, нові продукти, персонал і його потенціал.

Розглянемо систему підмеханізмів загального механізму управління інноваційною діяльністю (ІД), яка може бути представлена функціональними групами (рис.).



Система підмеханізмів загального механізму управління інноваційною діяльністю

Охарактеризуємо деякі з них. Система підмеханізму розробки та впровадження інновацій може містити складову пошуку інноваційних рішень та розробку і впровадження власне інновацій. Складову пошуку інноваційних рішень спрямована на генерацію нових ідей, технічних рішень тощо. Тобто, можна виділити три шляхи пошуку ідей:

- розробка нових ідей (генерування ідей);
- критичний перегляд і модифікація відомих проблемних рішень або певних варіантів рішень;
- пошук вже працюючих загальних або окремих рішень (використання відомого науково-технічного досвіду та знання, придбання ліцензій).

Всі ідеї і розробки можуть різнитися залежно від витрат часу та коштів для їхньої реалізації.

Для того, щоб зазначений підмеханізм працював, необхідна відповідна концентрація інтелектуальних, матеріальних і фінансових ресурсів, їхня ефективна комбінація в часі та просторі. Сукупність всіх доступних для господарюючого суб'єкта економічних ресурсів (земля, праця, капітал, підприємницькі здібності людини) визначає основу його інноваційного потенціалу [2].

У теоретичних підходах до визначення інноваційного потенціалу можна виділити низку загальних аспектів. Зокрема, структура інноваційного потенціалу містить сукупність ресурсів, необхідних для ефективного здійснення інноваційної діяльності. При визначенні інноваційного потенціалу підприємства оцінюють не лише можливості інноваційної сфери, але й аналізують достатність ресурсів для поточного виробництва та його фінансово-економічне забезпечення. Крім ресурсної складової, у сучасній економічній теорії автори приділяють увагу складовій управління [3, 4, 5]. Інноваційний потенціал пов'язують з рівнем розвитку таких його функцій, як: виробництво, маркетинг, дослідження та розробки, матеріально-технічне постачання, а також застосування стратегій конкурентної боротьби. Інноваційний потенціал розглядають у єдності з інноваційною інфраструктурою та інноваційною культурою підприємства.

Грунтуючись на наведених основних підходах, під інноваційним потенціалом необхідно розуміти здатність відповідного економічного об'єкта до забезпечення достатнього рівня відновлення факторів виробництва, їх комбінації у технологічному процесі виробництва продукту, організаційно-управлінських структурах та корпоративної культури.

У системі підмеханізму мотивації варто виділити внутрішні та зовнішні складові. Зовнішня мотивація припускає створення стимулювальних умов, в яких здійснення інноваційної діяльності буде вигідним, а отже прибутковим. Основні важелі зовнішнього (державного) стимулювання подані у таблиці.

## Важелі державного стимулювання інноваційної діяльності

Рівні впливу	Вид стимулювання
макрорівень	введення податкових пільг; поліпшення середовища функціонування бізнесу; підвищення ефективності суспільних інститутів і державного апарату; децентралізація державної підтримки, формування мережі «інститутів розвитку»; створення технопарків, технополісів у відповідності до вимог національної економіки
мезорівень	підтримка в сфері навчання персоналу, сприяння сертифікації продукції; надання бізнесу науково-технічної інформації та результатів НДДКР; надання площ на території державних вузів або НДІ на пільгових умовах; підтримка не окремих підприємств, а груп галузевих асоціацій
мікрорівень	погашення частини процентних ставок по кредитах на наукові розробки й дослідження; віднесення витрат на НДДКР на собівартість; формування інноваційних кластерів, де можливе спільне навчання та ефективний обмін кращим досвідом між малими, середніми і великими підприємствами

Внутрішня мотивація припускає створення сприятливих стимулювальних умов всередині підприємства з метою розвитку інноваційних здібностей працівників. Сприятлива для інновацій організація повинна підтримувати творчі процеси та забезпечувати можливості для реалізації позитивно оцінених ідей до успішного впровадження їх у виробництво. Елементами внутрішньої мотивації та стимулювання виступають: ставлення та поведінка керівників, кадрова політика, організація інформаційних і комунікаційних процесів, фінансове стимулювання, розвиток організаційної культури, внутрішньоорганізаційне навчання [6].

Щодо наступного елементу інноваційного механізму управління — підмеханізму технологічного трансферу — зазначимо, що він містить передачу технологій, розроблених як у державному, так і в підприємницькому секторах. На виробничих підприємствах (особливо малих та середніх) сфера інноваційних досліджень, як правило, обмежується розробками, а фундаментальні і прикладні дослідження можуть бути передані за допомогою технологічного трансферу. Зовнішніми джерелами знань у цьому випадку можуть виступати:

- обмін науково-технічною інформацією шляхом участі в конференціях, ярмарках;
- трансфер знань завдяки прийняттю на роботу співробітників зі спеціальною підготовкою, випускників вузів;
- спільні дослідження з іншими підприємствами;
- придбання патентів і ліцензій для використання в спеціальному проекті;
- кооперація в розробках;
- участь у міжнародних інноваційних проектах.

Найважливішими вимогами до такої складової, як підмеханізм інтелектуальної власності в рамках підприємства є:

- забезпечення мінімальних витрат на процес патентування;
- можливість вільної купівлі ліцензії для організації виробництва нових продуктів і технологій;
- забезпечення законодавчого захисту прав власності на інтелектуальний продукт.

До складу вищезазначених складових, на погляд автора, необхідно додати підмеханізми планування та контролю внутрішньофірмової інноваційної діяльності, а також підмеханізм взаємодії учасників інноваційного процесу. Учасниками інноваційного процесу можуть бути «інсайдери» (тобто такі працівники підприємства, як керівники різних рівнів, фахівці — економісти, інженери, конструктори, технологи, а також пересічні робітники) та «аутсайдери» (банки, представники регіональних, місцевих органів влади та громадських організацій, науково-дослідних організації і провайдерів технологій, інші підприємства).

Аналіз взаємодії учасників інноваційного процесу передбачає врахування таких аспектів:

- сукупність формальних і неформальних правил, що регулюють взаємодію;
- ступінь участі в ініціюванні, розробці, реалізації проектів і програм;
- ступінь зацікавленості й спрямованість інтересів різних учасників у процесі впровадження

інновацій;

- розподіл функцій контролю та оцінки результатів;
- соціальний ефект інновацій;
- екологічний ефект інновацій.

Удосконалення теоретичних засад щодо формування механізму управління інноваційною діяльністю та її проблемних питань з точки зору практичної корисності, впровадження набутого світового теоретичного досвіду у практичну діяльність сучасних підприємств повинно сприяти покращенню цієї діяльності, а отже, підвищенню ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства та ефективності функціонування підприємства взагалі.

### Висновки

В сучасних умовах господарювання механізм управління інноваційною діяльністю потребує оптимізації. Такий механізм, маючи національну специфіку, яка сприяє прискореному втіленню його результатів в економіку, повинен відповідати вимогам світового рівня. Взаємоузгоджена робота підмеханізмів управління інноваційною діяльністю приведе до активізації та поступового підвищення ефективності інноваційного розвитку на всіх рівнях господарювання.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент. Учебник, 4-е изд. — СПб.: Питер, 2003. — 400 с.
2. Василенко В. О., Шматько В. Г. Інноваційний менеджмент: Посібник. — К.: ЦУЛ, Фенікс, 2003. — 440 с.
3. Лазутін Г. І. Сучасні тенденції розвитку інноваційної діяльності // Економіка і прогнозування. — 2003. — № 2. — С. 99—113.
4. Федулова Л. Управління інноваційним розвитком регіону // Регіональна економіка. — 2005. — № 2 — С. 37—47.
5. Жукович І. А., Рижкова Ю. О. Інноваційна діяльність в українській економіці. Сучасний стан та проблеми // Статистика України. — 2005. — № 1 — С. 24—28.
6. Економіка й організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник / Циглик І. І., Кропельницька С. О., Мозіль О. І., Ткачук І. Г. — К.: «Центр навчальної літератури», 2004. — 128 с.

Рекомендована кафедрою фінансів і кредиту

Надійшла до редакції 10.05.07  
Рекомендована до друку 21.05.07

**Буренніков Юрій Юрійович** — аспірант кафедри фінансів і кредиту.  
Вінницький національний технічний університет