

УДК 338.64

Янченко Н.В.*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки Харківського національного університету будівництва та архітектури***Беліченко А.О.***студентка Харківського національного університету будівництва та архітектури***Коваленко Ю.І.***студентка Харківського національного університету будівництва та архітектури*

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ

THE MANAGEMENT OF INNOVATION PROCESSES

АНОТАЦІЯ

Досліджено питання теоретичного забезпечення та практичної реалізації ефективності управління інноваційними процесами, ключові аспекти оперативного менеджменту, сутність оперативного менеджменту інноваційної діяльності та її контролю, роль та особливості організаційних структур управління інноваційною діяльністю. Розкрито завдання оперативного менеджменту на всіх стадіях життєвої інновації. Структуровано та візуалізовано послідовність етапу процесу побудови організаційних структур та управління інноваційною діяльністю. Здійснено пошуки вирішення проблем оперативного менеджменту.

Ключові слова: інноваційний процес, інноваційна діяльність, оперативний менеджмент, організаційна структура.

АННОТАЦИЯ

Исследованы вопросы теоретического обеспечения и практической реализации эффективности управления инновационными процессами, ключевые аспекты оперативного менеджмента, сущность оперативного менеджмента инновационной деятельности и её контроля, роль и особенности организационных структур управления инновационной деятельностью. Раскрыты задачи оперативного менеджмента на всех стадиях жизненной инновации. Структурирована и визуализирована последовательность этапа процесса построения организационных структур и управления инновационной деятельностью. Осуществлен поиск решения проблем оперативного менеджмента.

Ключевые слова: инновационный процесс, инновационная деятельность, оперативный менеджмент, организационная структура.

ANNOTATION

The article focuses on theoretical security and implementation efficiency of management of innovation processes. Key aspects of the operational management. The essence of operational management of innovative activity and its control. The role and characteristics of organizational structures of management by innovative activity. Disclosure task of the operational management at all stages of the life innovation. Structured and visualized the sequence of step in the process of building organizational structures and management innovation. The solution of the problems of operational management.

Keywords: the process of innovation, innovative activities, operational management, organizational structure.

Постановка проблеми. Управління інноваціями спрямоване на прийняття таких рішень, які могли б забезпечити створення конкурентоспроможної продукції, досягнення ефективних результатів інноваційної діяльності. Особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями залежать від ступеня невизначеності досягнення бажаних результатів, передбачених

кінцевою і проміжною цілями інноваційного процесу. Кожному етапові інноваційного процесу притаманні своя конкретна мета і ситуація під час її досягнення, що потребує адекватних рішень у процесі управління. В одній ситуації управлінські рішення спрямовані на зменшення комерційного ризику інвесторів, в іншій – на подолання впливу численних змін конструкторської документації під час виготовлення дослідних зразків нових виробів. Досягнення кінцевої мети потребує рішень щодо зменшення не тільки загальних витрат, а й прискорення у часі виходу на ринок із новим товаром. Тому під час прийняття рішень важливим є цілісне уявлення про всі без винятку роботи, що виконуються у межах інноваційної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням теоретичних засад управління інноваційними процесами займалися науковці різних країн: Г. Тарда (Франція), Н.Д. Кондратьєв (Росія), Й. Шумпетер (Австрія, США).

Існує навіть така дисципліна й наука, як інноватика, що являє собою напрям у сучасній соціальній філософії та соціології, який вивчає інновації в різних сферах людської діяльності (соціальній, економіці, науці, культурі, політиці). Об'єктом дослідження інноватики є інновації, що розглядаються як соціальний процес, а їхня предметна сфера – як соціальний зміст, що включає: інституційні особливості інноваційної діяльності (творчість, креативність, інтелектуальна власність); комунікативні особливості інноваційної діяльності (система особистісних зв'язків, рольовий статус інноватора); управлінські особливості інноваційної діяльності (прийняття інноваційних рішень, інноваційний ризик); інноваційну культуру (інноваційна свідомість, виховання); інноваційні системи (на рівні суспільства, організацій); державну інноваційну політику; інноваційний потенціал.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Один з основних недоліків у розвитку інноваційної сфери підприємств полягає у відсутності ефективної методики управління зазначеними процесами, що

відповідала б національним особливостям та забезпечувала ефективний розвиток інноваційного потенціалу підприємства. Ефективна дієва система управління інноваційною діяльністю необхідна не тільки для суб'єктів господарської діяльності, що тільки створюються, а й передусім для вже діючих. Важливість інноваційного розвитку для сучасної економіки України переоцінити неможливо, адже саме завдяки інноваціям повинно бути досягнуто економічне зростання вже в найближчій перспективі.

Управління інноваційними процесами, також охоплює стратегічні та оперативні аспекти і має бути, з одного боку, націлене на створення або оперативне залучення інновацій, які забезпечуватимуть збереження і зміцнення ринкових позицій підприємства у тривалій перспективі, а з іншого – на систематичну й цілеспрямовану діяльність з удосконалення наявних технологій, прийомів і способів виконання роботи, завдяки яким життя інновацій подовжується.

Мета статті полягає у системному й комплексному дослідженні теоретичних і прикладних аспектів інноваційної діяльності та її контролю; розгляді інформаційної бази та її ефективного використання; визначенні ролі та особливостей організаційних структур управління інноваційною діяльністю.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стабільний розвиток підприємства у ринковому середовищі можливий лише за умов постійного вдосконалення його діяльності, підтримання здобутих і формування нових конкурентних переваг.

Визначення сфер і напрямів інноваційної діяльності, обґрунтування і вибір інноваційних проектів, їх упровадження здійснюються однією зі складових частин менеджменту – системою управління інноваційними процесами.

Суб'єктами інноваційної діяльності можуть бути фізичні й юридичні особи України, фізичні й юридичні особи іноземних держав, особи без громадянства, об'єднання цих осіб, які проводять в Україні інноваційну діяльність і (або) залучають майнові та інтелектуальні цінності, вкладають власні чи запозичені кошти в реалізацію в Україні інноваційних проектів.

За характером діяльності та змістом інноваційної діяльності всі суб'єкти поділяють на три групи (рис. 1).

Інноваційна стратегія – це стратегія створення та використання нововведень різних типів для забезпечення розвитку підприємства. Для здійснення стратегії потрібна реалізація.

Оперативний менеджмент – це швидке проходження інноваційного циклу (етапів дослідження, розроблення, виробництва, споживання).

Інноваційний менеджмент – це підсистема менеджменту, метою якої є управління інноваційними процесами на підприємстві. Функціонально інноваційний менеджмент являє собою сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю конкретного об'єкта управління для одержання найоптимальнішим способом економічних результатів цієї діяльності.

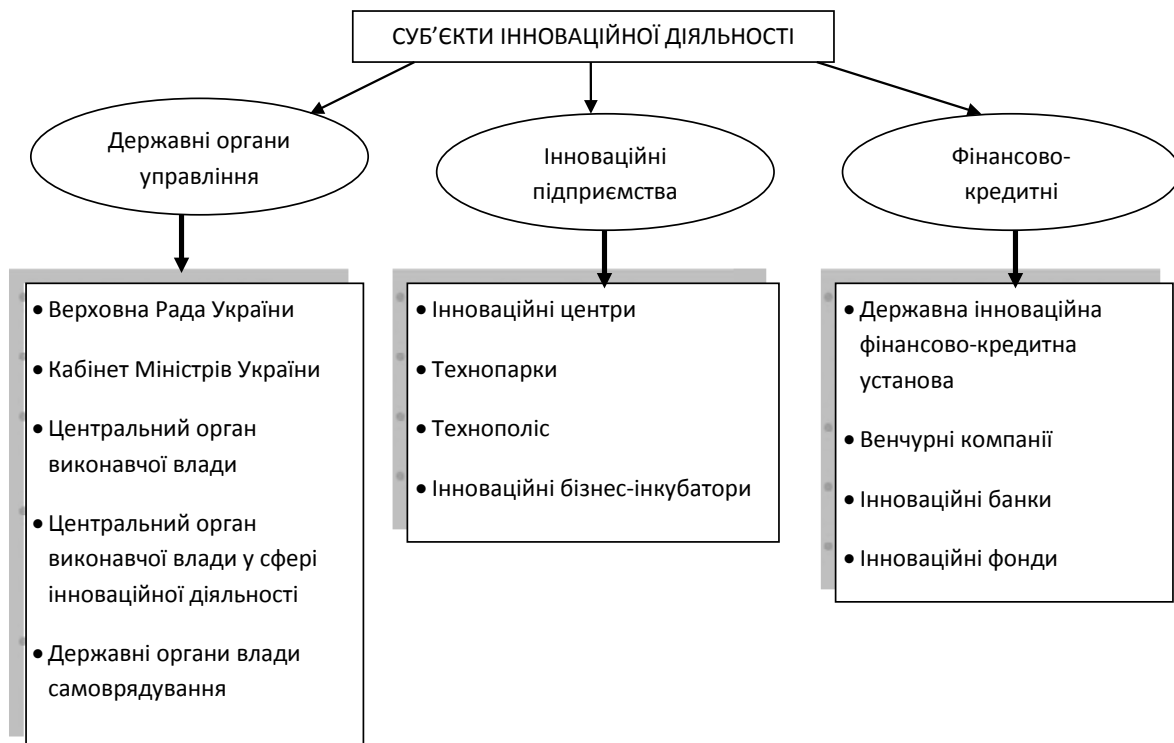


Рис. 1. Суб'єкти інноваційної діяльності

Система менеджменту організацій, які використовують підприємницький, інноваційний підхід до свого функціонування і розвитку, покликана вирішувати низку завдань, інколи суперечливих і навіть таких, що виключають одне одного:

- постійне оновлення асортименту продукції, послуг;
- оновлення і створення нових виробничих систем;
- підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності через підвищення продуктивності праці персоналу і зниження всіх видів витрат;
- розроблення і реалізація стратегії і тактики боротьби за лідерство на основі концентрації зусиль і ресурсів;
- підпорядкування діяльності всіх підрозділів виробничих систем режиму складного відтворювального конвеєра нововведень;

• поєднання гнучкості та адаптивності дрібносерійного виробництва з високою ефективністю, низькими витратами і високою продуктивністю масового виробництва [2].

Організаційні структури управління проектами:

1. Проектна. Передбачає створення спеціальних структур для управління окремими проектами. У межах цієї структури роботи та їх виконавці розглядаються не з позиції усталеної ієрархії підпорядкованості, а з позиції досягнення мети проекту.

2. Продуктова. Формується у разі виконання кількох проектів, які передбачають запровадження різних за технологіями виготовлення та галузями застосування товарів. Виділяють структури управління, за кожною з яких закріплено окрему групу товарів.

3. Матрична. Дає змогу оперативно формувати колективи (групи) фахівців, які орієнто-

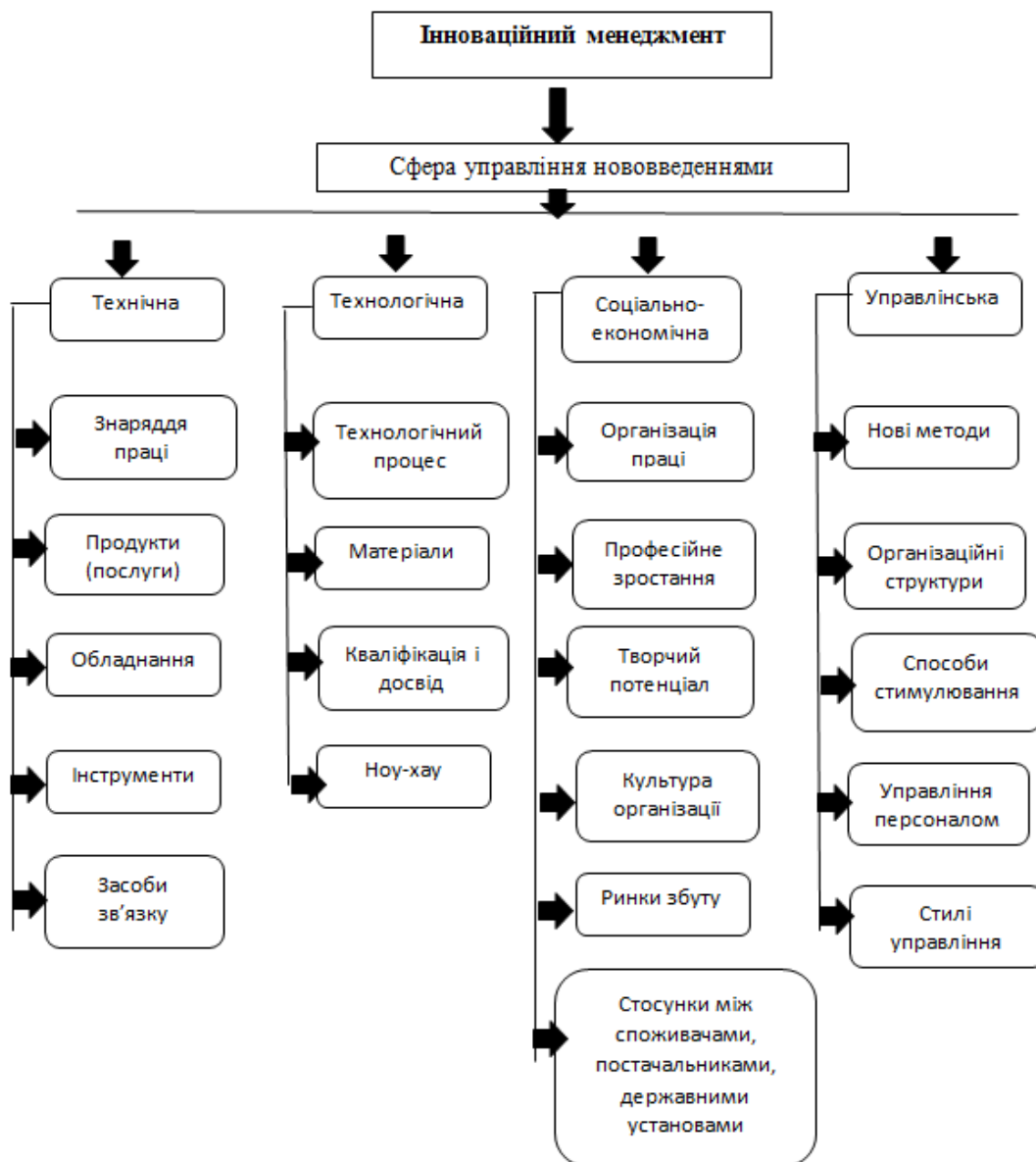


Рис. 2. Сфери реалізації інноваційних процесів на підприємстві

вані на виконання комплексу робіт, пов'язаних із розробленням і просуванням на ринок конкретних інновацій. До складу груп входять фахівці різних підрозділів, які підпорядковані як керівнику конкретного інноваційного проекту, так і керівникам відповідних підрозділів і можуть за необхідності звернутися до них, наприклад за консультаціями.

Розглянуті структури є доцільними для великих і середніх підприємств, які самостійно здійснюють інноваційну діяльність.

Отже, створення ефективної системи управління інноваційною діяльністю потребує наявності відповідних теоретичних розробок, які спрямовані на уточнення понятійного апарату та класифікації інновацій, а також дослідження генезису інновацій.

Інноваційний менеджмент як апарат управління інноваціями передбачає створення певної ієрархічної організаційної структури, до складу якої входять спеціалізовані підрозділи управління, керівники різних рівнів, які наділяються повноваженнями на прийняття та реалізацію відповідних управлінських рішень і несуть відповідальність за їх результати.

Різноманітність діяльності з управління інноваційними процесами може бути представлена у вигляді певних функцій у ланцюзі «ідея – наукові дослідження – розроблення – проектування – виробництво – реалізація інновацій».

Оперативне управління інноваційною діяльністю має своїм завданням визначення найефективніших шляхів і засобів реалізації прийнятої стратегії розвитку. Воно полягає у послідовному виконанні основних управлінських функцій (планування, організування, контроль, мотивування) у короткостроковому періоді.

Планування інновацій. Воно охоплює продукто-тематичне, техніко-економічне та календарне.

Продукто-тематичне планування. Передбачає формування продукто-тематичного портфеля інноваційної діяльності, підготовку програм і заходів оновлення продукції, вдосконалення технології та організації виробництва, оптимізацію виробничих програм підприємства загалом і його окремих підрозділів.

Техніко-економічне планування. Визначає обсяги робіт, що мають бути виконані за кожним інноваційним проектом, розраховує потребу в матеріальних, фінансових і трудових ресурсах і визначає джерела їх залучення. Передбачає оцінювання економічних результатів й ефективності впровадження новітніх, складання відповідних бюджетів, розроблення системи мотивування працівників, які здійснюють інноваційну діяльність.

Календарне планування. Полягає у визначенні обсягів робіт на кожний календарний період року (квартал, місяць, декаду, день), плануванні завантаження підрозділів і виконавців, розробленні календарних графіків ре-

лізації окремих інноваційних проектів та їх узгодженні з календарними планами поточного виробництва.

Організування. У його процесі здійснюють розподіл завдань у просторі – за підрозділами, задіяними в інноваційному проекті, та окремими робочими місцями. Визначають порядок надходження коштів та постачання матеріальних ресурсів і окреслюють завдання кожного виконавця.

Контроль. Забезпечує реалізацію планів згідно з графіком і виділеними ресурсами, даючи змогу своєчасно вносити корективи у плани чи дії виконавців. Для його ефективності необхідно ще в процесі складання календарних планів використовувати інструменти, що допомагають менеджерам контролювати терміни виконання робіт і їх результати. Найчастіше для цього використовують метод управління за цілями та мережеві методи управління [3].

Хотілося б зупинитися на вивченні основних проблем, що постають перед вітчизняними промисловими підприємствами регіону в процесі здійснення інноваційної діяльності.

Можна визначити такі причини, як:

- низький рівень інноваційної активності промислових підприємств регіону, нестача фінансових ресурсів. Саме вони є найголовнішим джерелом інновацій у промислово розвинутих країнах;
- низький рівень інноваційної діяльності промислових підприємств регіону через недоліки нормативно-правової бази;
- висока вартість залучення позикових ресурсів;
- низький рівень знань керівних працівників промислових підприємств регіону на предмет інновацій;
- відсутність у керівників підприємств стратегічного бачення майбутньої діяльності підприємства, товарів чи послуг, які воно пропонуватиме;
- низький рівень бюджетного фінансування інноваційних розробок, відсутність дієвих стимулів із боку держави для підприємств, що впроваджують інновації.

Крім того, важливими є також проблеми, що стосуються внутрішнього середовища підприємств. Так, пов'язаною з проблемою нестачі фінансових ресурсів є проблема низької платоспроможності підприємств, які не мають змоги самостійно фінансувати власні інноваційні дослідження та розробки.

Спостерігається постійне зменшення кваліфікованих виробничих кадрів на вітчизняних промислових підприємствах регіону, які досить часто й є натхненниками інновацій.

Відсутність у межах самих промислових підприємств регіону механізмів стимулювання інноваційної ініціативності працівників через премії, доплати, інші форми матеріального стимулювання.

Перелік зазначених проблем не є вичерпним, однак наведені вимагають першочергової підвищеної уваги. При цьому вирішення їх сприятиме збільшенню ефективності й результативності інноваційних процесів, що, своєю чергою, призведе до підвищення активності впровадження підприємствами різного роду нововведень.

Вирішення цих проблем дасть змогу промисловим підприємствам регіону дійсно стати на інноваційний шлях розвитку і тим самим долучитися до економічного росту держави у цілому. Високий кадровий, науково-технічний та інтелектуальний потенціал може стати головним рушієм інноваційного поступу України на даному етапі її розвитку. Щоб цього досягти, потрібно якнайкраще переосмислити можливості інноваційного розвитку та якнайповніше і найраціональніше використати ці можливості [6].

Висновки. У процесі аналізу управління інноваційними процесами визначили, що кожному етапові притаманні свої конкретна мета і ситуація під час її досягнення, що потребує адекватних рішень у процесі управління.

Організаційні структури інноваційного менеджменту – організації, що займаються інноваційною діяльністю, науковими дослідженнями й розробками.

Кожна дослідницька організація повинна постійно проводити аналіз своєї структури для встановлення її адекватності своєму призначенню. При цьому варто підкреслити нагальну потребу для інноваційних організацій під час створення комунікаційних мереж використання сучасних інформаційних технологій і професійних ЕОМ з єдиною базою даних, що дасть змогу підвищити вірогідність інформації, прискорити процеси її одержання, використання й відправлення.

Інноваційні процеси впливають на розвиток економіки, а високий рівень розвинутої економіки сприяє швидкому й ефективному впрова-

дженню у виробництво інноваційних процесів. Уведення нових корпоративних правил управління, недостатня увага з боку керівників до інноваційного розвитку підприємств, економія за рахунок непрямих витрат не дають розвиватися інноваціям і негативно впливають на стабільність українських компаній у цілому.

У статті подане визначення та запропоновано нове трактування поняття інновації. Встановлено, що проблема впровадження інновацій приховується в самих людях, які звикли чітко виконувати свої функції та працювати за правилами. У сучасних умовах українським компаніям необхідно переходити на шлях інноваційного розвитку, генерувати та впроваджувати нові інновації.

Для подолання цих бар'єрів запропоновано нові, сучасні принципи. Їх комплексне використання дасть змогу компаніям ефективно використовувати та впроваджувати вже розроблені інновації та створювати такі, які відповідатимуть сучасним тенденціям наукового розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Трегуб Д.В. Організація інноваційного менеджменту на підприємстві: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг». Х., 2001. 20 с.
2. Ковалев Г.Д. Основы инновационного менеджмента: учеб. пособ. для вузов; под ред. проф. В.А. Швандара. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. 218 с.
3. Поршнев А.Г. Управление инновациями в условиях перехода к рынку. М.: Аланс, 2008. 406 с.
4. Маслак О.О., Жежуха В.Й., Григоренко В.О. Регіональна економіка. 2008. 269 с.
5. Навчальні матеріали онлайн. URL: http://pidruchniki.com/16360709/ekonomika/sutnist_osnovni_ponyattya_funktsiyi_innovatsiyного_menedzhmentu (дата звернення: 20.04.2018).
6. Інноваційний менеджмент. URL: <http://mirznanii.com/a/165036/sistema-upravlnnya-nnovatsynimi-protseami> (дата звернення: 20.04.2018).