

О. А. Зінченко, д. е. н., проф., завідувач кафедри фінансів суб'єктів господарювання та інноваційного розвитку, ДВНЗ «Криворізький національний університет»;
Д. С. Зінченко, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ТЕОРЕТИКО МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Статтю присвячено розгляду та обґрунтуванню теоретичних аспектів та методичних підходів до удосконалення функціонального управління інноваційним розвитком промислових підприємств. Аргументовано необхідність відтворення промислових підприємств інноваційним шляхом. Визначено інноваційну політику провідним інструментом забезпечення інноваційного розвитку не тільки підприємства в цілому, але й кожного окремого його структурного елементу. Розроблено теоретико-методичні підходи до управління інноваційним розвитком промислових підприємств відповідно до функціональних напрямів реалізації процесу розвитку: оцінювання і аналізу рівня інноватизації, планування інновацій, організації інноваційної діяльності та заходів з інноваційного розвитку, мотивації, розроблення та впровадження заходів, контролювання процесу інноваційного розвитку промислових підприємств.

Обґрунтовано необхідність здійснення організаційного забезпечення загального процесу інноватизації та інноваційного розвитку на основі інтегрованості, адаптованості підсистеми і органів управління цим процесом в функціональних підрозділах з системою і органом управління інноваційним розвитком в цілому по підприємству. Запропоновано та сформовано логічну структуру та напрями діяльності центру функціонального управління інноваційною діяльністю та розвитком промислового підприємства як гармонійної складової загального центру управління інноваційним розвитком. Окреслено його основні завдання: системний аналіз потреби в інноваціях, оцінювання джерел фінансування інноватизації, створення безперервно функціонуючої системи обміну інформацією, взаємозв'язку та співробітництва, підбір на конкурсній основі контрагентів для спільного впровадження інновацій, планування й організування інноватизації, процесів та заходів інноваційного розвитку. Систематизовано показники оцінювання інноваційного розвитку промислового підприємства.

Ключові слова: інноваційний розвиток, промислове підприємство, функціональне управління.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Орієнтація на інноваційний шлях розвитку вимагає від вітчизняних промислових підприємств докорінної перебудови системи їх управління шляхом застосування функціонального управління інноваційним розвитком. В наявних економічних реаліях, практично всі важелі управління інноваційними процесами знаходяться в компетенції керівництва підприємств, що зумовлює залежність отримання очікуваних її результатів (вищої продуктивності праці, досконалішого технологічного способу виробництва і т. ін.) від прийняття та реалізації

ефективних рішень на функціональних рівнях підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Дослідженню питань управління інноваційною діяльністю та управління інноваційним розвитком вітчизняними і закордонними фахівцями приділяється багато уваги [1–6]. Активізація переходу підприємства на інноваційний шлях розвитку забезпечується регулюванням і стимулюванням інноваційної діяльності на державному рівні; формуванням і розвитком інноваційної культури, як на рівні

держави, так і на рівні підприємства; інструментами і методами управління розвитком на рівні підприємства [2]. Як зазначають науковці, інноваційний характер виробництва є одним з найвагоміших факторів, що визначають успіх підприємства в ринковому середовищі, його фінансову стабільність та конкурентоспроможність [3]. Використання системного, комплексного та ієрархічного підходів разом із положенням теорії інноваційної фірми дозволяє розглянути управління інноваційним розвитком як комплексну систему заходів, спрямовану на єдину цілісну систему у нерозривному ієрархічному зв'язку усіх її елементів, а їх врахування дозволяє забезпечити злагоджену роботу усіх функціональних підрозділів підприємства [4].

Економісти-практики [6], вважають, що «управління інноваціями – це сукупність методів і форм управління інноваційним процесом, а також зайнятими цією діяльністю організаційними структурами і їхнім персоналом». Крім цього, створення відповідних керуючих структур з упровадження інновацій, надання їм відповідного статусу та забезпечення їх матеріально-технічним складником забезпечать реалізацію інноваційного процесу на всіх ланках промислових підприємств [7].

Розгляд окреслених науковцями питань актуалізує подальші дослідження щодо функціонального управління інноваційним розвитком, якісного забезпечення реалізації інноваційних процесів та їх організації.

Постановка завдання. Мета статті полягає в розгляді та обґрунтуванні теоретичних аспектів та методичних підходів до удосконалення функціонального управління інноваційним розвитком промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження із обґрунтуванням одержаних наукових результатів. Усю сукупність процесів, що відбуваються у діяльності промислового підприємства, як і кожного господарюючого суб'єкта, можна поділити на дві групи – традиційні та інноваційні. Традиційні процеси характеризують функціонування підприємства в цілому або його структурних підрозділів на основі екстенсивних факторів розвитку, а інноваційні – їх розвиток за рахунок нововведень.

Управління розвитком промислових підприємств можна здійснити двома шляхами: на екстенсивній основі і на інтенсивній основі.

Екстенсивне відтворення – безперервне, повторюване в часі відновлення устаткування для підтримання його в працездатному стані без якісних поліпшень технічно-технологічних характеристик, що здійснюється шляхом ряду профілактичних заходів, відновлювальних ремонтів. При здійсненні управління розвитком підприємств на екстенсивній основі їх техніко-організаційний рівень не змінюється. Але цей шлях з часом може привести в цілому до втрати конкурентоспроможності і врешті-решт до вибуття із сфери ринкових відносин.

Відтворення інноваційним шляхом є безперервним, повторюваним в часі відновлення устаткування з якісним поліпшенням технічно-технологічних характеристик – шляхом придбання нового устаткування або через ремонт, поєднаний з модернізацією (рис. 1).

Саме тому провідне місце в забезпеченні умов та напрямів функціонального управління інноваційним розвитком посідає політика інноваційного розвитку, зміст якої становлять вивчення, прийняття та реалізація інноваційних рішень не тільки підприємства загалом, але й кожного його підрозділу. Під політикою інноваційного розвитку промислових підприємств необхідно розуміти комплекс принципів та заходів щодо планування, розробки, стимулювання, регулювання і контролю процесів інноваційної діяльності. Ключовим її напрямом слід вважати інноватизацію підприємства, що охоплює всю економічну діяльність підприємства, тобто всі види його діяльності (виробничу, постачальницьку, збутову, маркетингову, інвестиційну, фінансову, управлінську та інші). Тобто інноватизація є процесом, який пов'язаний з тенденцією зростання інноваційної активності і характеризує підвищення загального рівня інноваційного розвитку підприємства.

Управління інноваційним розвитком на промисловому підприємстві та його структурних підрозділах має свої особливості і має містити нижчезазначені стадії.

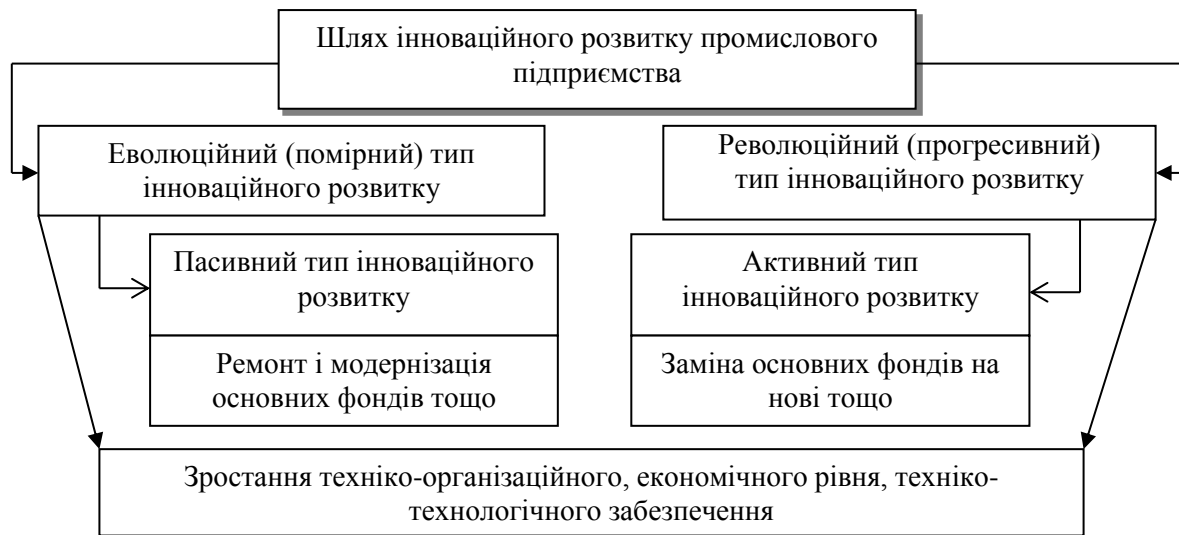


Рисунок 1 – Розвиток промислового підприємства на основі відтворення інноваційним шляхом
Складено авторами

Оцінювання і аналіз рівня інноватизації. Виходячи з проблем інноваційного розвитку промислових підприємств виникає нагальна потреба в економічному оцінюванні інноваційного розвитку не тільки підприємства загалом, але й кожного функціонального структурного підрозділу. Зокрема на основі ряду показників, які характеризують: ефективність інноваційної діяльності, організаційно – технічний рівень інноватизації виробництва, прогресивність інновацій, збільшення питомої ваги інноваційних чинників, підвищення конкурентоспроможності внаслідок інноваційних заходів, впровадження в виробництво принципово нових розробок, комплексність і системність інноватизації. Потреба і удосконаленні систем оцінювання насамперед пов'язана з застарілим підходом, що ґрунтується на параметрах технічного розвитку, без урахування економічних, організаційних та маркетингових показників. Недостатньо враховується той факт, що технологічні, організаційні, соціальні інновації мають вагомий вплив на діяльність підприємств.

Планування інновацій, що представляє собою систему розрахунків, спрямовану на вибір і обґрунтування цілей інноваційного розвитку промислового підприємства і підготовку рішень, необхідних для їхнього безумовного досягнення.

У рамках політики управління інноваціями підсистема планування виконує наступні функції: цільова орієнтація і координація діяльності всіх

учасників інновацій, перспективна орієнтація і раннє розпізнавання проблем інноваційного розвитку, підготовка управлінських рішень, створення об'єктивної бази для ефективного контролю, інформаційне забезпечення учасників інноваційного процесу [6, с. 7]. Для науково обґрунтованого підходу до планування інноваційної діяльності доцільно використовувати економіко – математичне моделювання, що враховувало б загальноекономічні умови, стратегічні орієнтири, інноваційний потенціал за функціональними напрямками діяльності підприємства у комплексі.

Організація інноваційної діяльності та заходів з інноваційного розвитку. Результативна організація інноваційних процесів охоплює інформаційну, наукову, проектно-конструкторську та виробничу діяльність промислового підприємства, що передбачає впорядкування й регулювання дій окремих працівників та цехів, а також всі рівні й сфери взаємин між виконавцями, інтегративну функцію й керування діями виконавців з боку керівництва.

Управління інноваційним розвитком підприємства здійснюється у рамках стратегії і тактики управління з дотриманням вимог нормативно – правової бази розвитку відповідних структурних підрозділів. Важливою умовою ефективності організаційного забезпечення загального процесу інноватизації є інтегрованість і адаптованість підсистеми і органу управління цим процесом в функціональних підрозділах з

системою і органом управління інноваційним розвитком в цілому по підприємству.

Ефективність дотримання такої умови полягає в тому, що в такому разі:

- забезпечується доведення управлінського рішення стосовно інноваційного заходу до логічного результату (від самого вищого рівня господарювання до безпосередньо робочого місця);

- гарантується підпорядкованість і відповідальність у виконанні рішень;

- зменшуються час на впровадження затвердженого інноваційного заходу і загальні управлінські витрати на його реалізацію.

Функціональне управління інноваційною діяльністю та розвитком промислового підприємства повинне базуватись на діяльності конкретного органу, що виходячи із закордонного досвіду, називають «центром управління».

Центр функціонального управління інноваційною діяльністю та розвитком повинен виступати гармонійною складовою загального центру управління інноваційним розвитком в цілому. Така підпорядкованість центрів відповідає дворівневій системі управління підприємством.

Перший рівень – це головний і визначальний рівень загальної системи управління, і представлений він апаратом управління підприємства в цілому.

Другий рівень – це підпорядкований рівень загальної системи управління і представлений він, в свою чергу, апаратом управління відповідного структурного підрозділу. Така дворівнева організаційна структура забезпечить:

- високий рівень інтегрованості щодо управління інноватизацією та виробництва в цілому;

- раціональний підхід до формування витрат на управління процесом інноваційного розвитку;

- узгодженість підходів в розробці пріоритетів щодо напрямків та етапів розвитку, джерел та розмірів її фінансування;

- техніко-економічну і соціально-економічну пропорційність розвитку;

- ефективність контролю реалізації інноваційних заходів.

Центр функціонального управління інноваційною діяльністю та розвитком промислового підприємства (рис. 2.) формується або як окрема служба в рамках апарату управління, або як складова частина вже існуючого управлінського підрозділу (функціонального відділу) апарату управління підприємства. Такий центр може формуватись в певному управлінському підрозділі апарату управління як автономний сектор (бюро).

Функції, права, обов'язки і відповідальність інноваційного центру повинні затверджуватись рішенням виконавчого органу підприємства. Метою функціонування центру є ефективне забезпечення процесу інноватизації та інноваційного розвитку, результатом чого має стати максимальна ефективність від впровадження інноваційних заходів при досягненні необхідних заданих економічних та соціальних параметрів на підприємстві.

З мети витікають основні завдання центру функціонального управління інноваційною діяльністю та розвитком:

- системний аналіз потреби в інноваціях за усіма напрямками діяльності підприємства;

- оцінювання розмірів і джерел фінансування інноватизації;

- якісне проведення маркетингових досліджень ринку інновації профілю діяльності промислового підприємства;

- вивчення та використання законодавчої бази щодо інновацій;

- створення за допомогою інноваційного центру безперервно функціонуючої системи обміну інформацією, взаємозв'язку та співробітництва з науково – дослідницькими, проектними організаціями та вищими навчальними закладами;

- комплексне вивчення позицій конкурентів;

- підбір на конкурсній основі контрагентів для спільного впровадження інновацій;

- планування й організування інноватизації, процесів та заходів інноваційного розвитку.

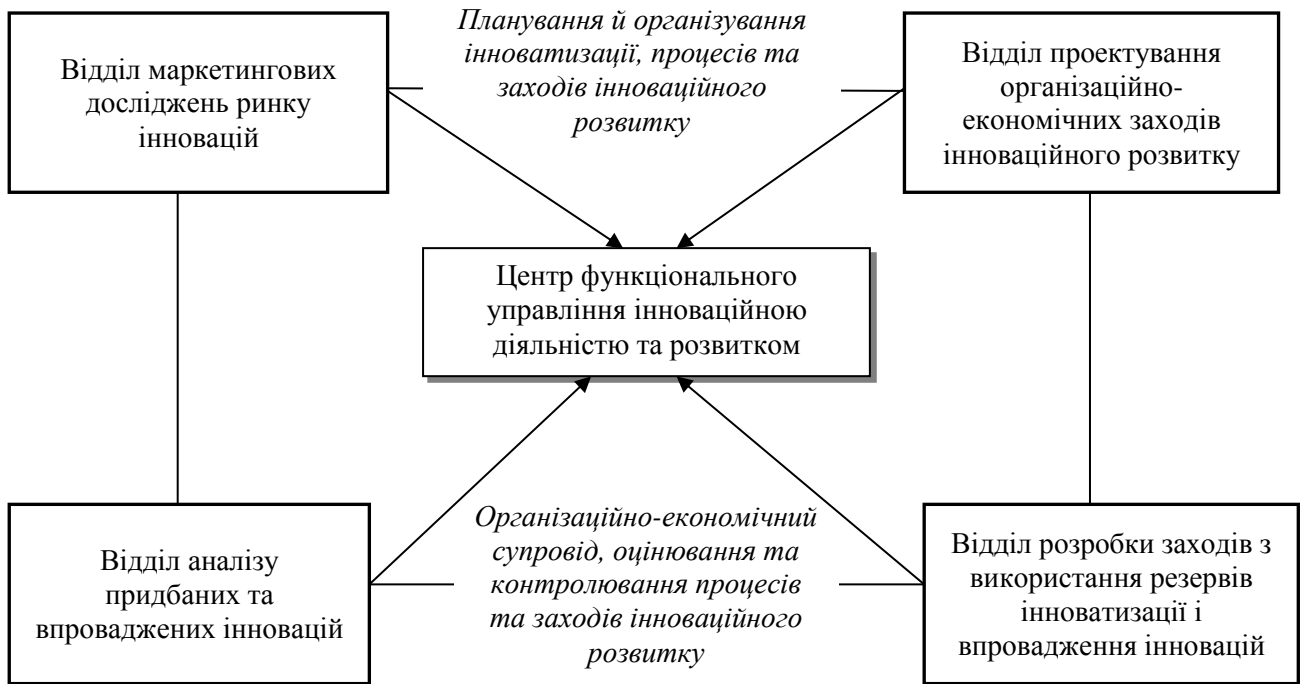


Рисунок 2 – Логіко-структурна схема центру функціонального управління інноваційною діяльністю та розвитком промислового підприємства

Складено авторами

Відповідальність за виконання функціональних обов'язків співробітниками інноваційного центру покладається на його керівника. Керівник центру функціонального управління інноваційною діяльністю та розвитком наділяється правами щодо аналізу, планування, реалізації і контролю процесу інновації та інноваційного розвитку і персонально відповідає за виконання всіх планових завдань з цього напрямку. Рішення центр приймає самостійно. В необхідних випадках він формує їх спільно з іншими функціональними відділами, які мають пряме відношення до того чи іншого інноваційного заходу. Таким відділом може бути відділ головного механіка, економіко – аналітичний відділ, відділ нової техніки тощо.

Мотивація інноваційного розвитку є економічною складовою і представляє собою процес створення та управління стимулами, на підставі яких формуються відповідні мотиви до активізації інноваційної діяльності з метою підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Найбільш впливовим важелем мотивації працівників щодо інновації є процесом. Базується він, в першу чергу, на розроблених планах інноваційного розвитку

підприємства і їх комплексній економічній оцінці. Це дозволяє здійснювати стадії практичної система матеріального стимулювання працівників за підвищення інноваційної активності.

Розроблення та впровадження заходів з інновації виробництва промислового підприємства є одним із найважливіших етапів управління інноваційним реалізації та контролю якісного їх виконання у часі і просторі.

Розроблення і впровадження окремого інноваційного заходу на підприємстві є складною системою функцій, що тісно пов'язані з загальною інноваційною політикою. Слід відмітити, що дуже важливо використовувати інформацію, що надходить від спеціалістів – практиків, що безпосередньо володіють даними щодо слабких місць в функціонуванні підприємства. Крім того, саме на цих спеціалістів у разі прийняття позитивного рішення про впровадження інновації буде покладене виконання на місцях цих заходів.

Впровадження інновації у структурному підрозділі має супроводжуватись визначенням завдання інноваційного заходу (проекту) та складання програми дій (інноваційного плану). При цьому слід враховувати відповідність

проекту інноваційній політиці підприємства для реалізації вибору методів і прийомів управління інновацією, що впроваджується.

Прийняття рішення щодо здійснення інноваційного заходу здійснюється керівництвом лише після детальної економічної оцінки інновацій, в основі якої лежать розрахунки загальних, локальних та часткових показників інноватизації, порівняння їх з нормативами економічної ефективності і продуктивності.

Заключними етапами впровадження проекту є моніторинг виконання рішення, аналіз і оцінка результатів впровадження інноваційного заходу та заходи щодо коригування інноваційної діяльності. Ці етапи націлені на досягнення відповідності результату інноватизації розробленому інноваційному плану.

Контролювання процесу інноваційного розвитку промислових підприємств включає в себе збір і аналіз підсумкових даних про

інноватизацію через визначені інтервали часу, визначення поточних розбіжностей фактичних оціночних показників інноватизації і відповідних її нормативів. Цей етап управління включає в себе три основні кроки:

- відстеження фактичного стану інноваційного розвитку виробництва – збір і документування фактичних даних;
- аналіз результатів і оцінка поточного його стану, а також порівняння досягнутих результатів із нормативними показниками;
- коригувальні дії – планування і здійснення дій, спрямованих на інноватизацію виробництва відповідно до плану чи мінімізацію невідповідностей.

Під час контролювання процесу розвитку мають оцінюватись як результуючі, так і поточні його показники (рис. 3).



Рисунок 3 – Показники оцінювання інноваційного розвитку промислового підприємства

Складено авторами

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. На промислових підприємствах як концепція управління інноваційним розвитком використовуються в основному елементи функціонального підходу. Проте до них має бути доданий принцип системності управління інноваційним розвитком, що передбачає врахування багатьох факторів, у тому числі організаційно – технічних, економічних, екологічних, соціальних. Ігнорування принципу системності може зменшити ефект

організаційних, науково-методичних, технічних та інших інноваційних заходів.

З огляду на це виникає необхідність досягнення можливості управління інноватизацією на всіх рівнях функціонування кожного структурного підрозділу промислового підприємства з виокремленням центру функціонального управління інноваційною діяльністю та розвитком промислового підприємства. При цьому функціональне управління інноваційним розвитком має ґрунтуватись на комплексі функціональних

напрямів реалізації процесу розвитку: оцінюванні й аналізі рівня інноватизації, плануванні інновацій, організації інноваційної діяльності та заходів з інноваційного розвитку, мотивації, розробленні та впровадженні заходів, контролюванні процесу інноваційного розвитку промислових підприємств.

Список літератури

1. Санто Б. Инновация как средство экономического развития. Пер. с венг. / под ред. Б. В. Сазонова. М.: Прогресс, 1990. 295 с.
2. Шипуліна Ю. С. Сучасні підходи до інтенсифікації інноваційного розвитку промислових підприємств: теоретичний огляд. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 3. С. 128–140.
3. Малюта Л. Оцінювання рівня інноваційного розвитку промислового підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2011. Вип. 1 (4). URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1292/1/11mlyrpp.pdf>
4. Мороз О. С. Розробка механізму управління інноваційним розвитком машинобудівних підприємств. *Технологический аудит и резервы производства*. 2016. № 1/3 (27). С. 57–62.
5. Побережна Н. М. Аналіз факторів впливу на інноваційний розвиток промислових підприємств: практичний аспект. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету : зб. наук. пр. Сер. : Економіка і менеджмент*. 2016. Вип. 21. С. 81–86.
6. Гринев В.Ф. Инновационный менеджмент. -К.: МАУП, 2001.- 152 с.: ил.- Библиогр.: 143с.
7. Шипуліна Ю. С., Савченко О. Ю. Теоретичний аспект управління інноваційною діяльністю на промислових підприємствах. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 9(2). С. 79–82.

References

1. Santo B. Innovatsiya kak sredstvo ekonomicheskogo razvitiya. Per. s veng. / pod red. B. V. Sazonova. M. : Progress, 1990. 295 p.
2. Shypulina Yu. S. Modern approaches to intensification of industrial enterprises innovative development: theoretical review. *Marketing and Management of Innovations*. 2012. № 3. P. 128–140.
3. Malyuta L. Assessment level of innovation development of industrial enterprises. *Socio-Economic Problems and the State*. 2011. Вип. 1 (4). URL:<http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1292/1/11mlyrpp.pdf>
4. Moroz O. Rozrobka mekhanizmu upravlinnya innovatsiynym rozvytkom mashynobudivnykh pidpryyemstv. *Technology audit and production reserves*. 2016. No 1/3 (27). P. 57–62.
5. Poberezhna N.M. The analysis of factors of influence on the innovative development of industrial enterprises: practical aspect. *Science Bulletin of the International Humanitarian University: ST. sciences. pr. Ser. : Economics and Management*. 2016. Вип. 21. С. 81–86.
6. Hryn'ov V.F. Innovatsiynyy menedzhment. -K. : MAUP, 2001.- 152 p. : il.- Bibliohr. : 143 p.
7. Shypulina Yu. S., Savchenko O. Yu. The theoretical aspect of innovation management at the industrial enterprise. *Prichornomors'ki ekonomichni studiyi*. 2016. Вип. 9(2). С. 79–82.

O. Zinchenko, Doctor of Economics, professor, Professor of Department of Finance undertakings and innovation, Kryvyi Rih National University

D. S. Zinchenko, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

Theoretical and methodical aspects to improvement of functional management of industrial enterprises innovative development

The article is devoted to consideration and substantiation of theoretical aspects and methodical approaches to the improvement of functional management of innovative development of industrial enterprises. The necessity of reproduction of industrial enterprises in the innovative way is argued. The innovation policy is identified as a leading tool in providing innovative development not only to the enterprise as a whole, but also to each individual structural element thereof. There were developed theoretical and methodical approaches to the management of industrial enterprises innovative development in accordance with the functional directions of realization of the development process: evaluation and analysis of the level of

innovatization, planning of innovations, organization of innovation activity and measures on innovation development, motivation, development and implementation of measures, control of the process of industrial enterprises innovation development.

The necessity of organizing the overall process of innovatization and innovation development on the basis of integration, adaptability of the subsystem and management bodies of this process in the functional units with the system and the management body of innovation development in general on the enterprise is substantiated. There have been proposed and formed the logical structure and directions of activity of the centre of functional management of innovation activity and development of the industrial enterprise as a harmonious component of the general centre of innovation development management. Its main tasks are outlined: systemic analysis of the need for innovations, evaluation of sources of innovation financing, creation of a continuously functioning system of information exchange, interconnection and cooperation, competitive selection of contractors for the joint implementation of innovations, planning and organization of innovations, processes and measures of innovation development. The evaluation indicators of the industrial enterprise innovative development are systematized.

Keywords: innovative development, industrial enterprise, functional management.

Стаття надійшла до редакції 17.01.2018 р.