

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА СТРУКТУРА СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Анотація.** У статті проаналізовано стан організаційно-функціональної структури стимулювання інноваційної діяльності на трьох рівнях та окреслено заходи з удосконалення кожного з її елементів. Ця робота особливо актуальна в час, коли інноваційна діяльність може стати ключовим елементом забезпечення виходу української економіки з економічної і фінансової кризи.

**Ключові слова:** структура управління, інноваційна діяльність, стимулювання інновацій.

**Вступ.** Економіка України сьогодні перебуває в не найкращому стані. Причинами цього явища стали світова економічна криза, політична нестабільність, «соціальний» бюджет, корупція, недостатня увага до проблем розвитку інноваційної діяльності тощо. Але підтримка інновацій може стати ключем до виходу України з кризи.

Питанням розвитку інновацій присвячено праці багатьох учених-економістів, а саме: М. І. Крупки, І. І. Кульчицького, В. Г. Мединського, С. Олійник, В. Н. Парсяк, С. Фрідмана тощо. Та поза їх увагою залишились систематизації заходів організаційно-функціональної структури стимулювання інноваційної діяльності за рівнями управління. Саме дослідженням цих моментів ми приділимо увагу в нашій праці.

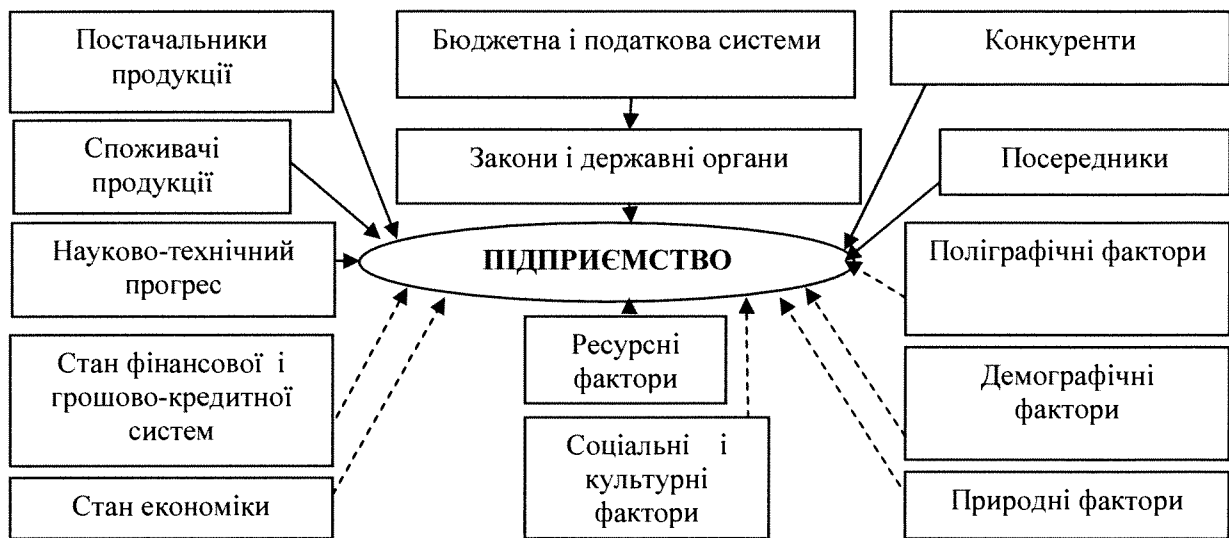
**Постановка завдання.** Мета дослідження – визначення зовнішнього і внутрішнього середовища впливу на інноваційне підприємство, визначення організаційно-функціональної системи управління інноваційною діяльністю підприємств та окреслення організаційно-функціональної структури стимулювання інноваційної діяльності підприємств на державному, регіональному та локальному рівнях.

**Результати.** Для успішного функціонування організаційно-функціональної системи управління інноваційної діяльності підприємств слід окреслити організаційно-функціональну структуру управління інноваційною діяльністю. Для реалізації цього завдання визначимо зовнішнє середовище інноваційного підприємства, яке має безпосередній вплив на управління (рис. 1).

У спрощеному варіанті вплив зовнішнього середовища на управління інноваційним підприємством здійснюється так, як зображено на рис. 2. Тут же показано вплив елементів внутрішнього середовища на інноваційне підприємство.

Потреби споживачів та конкуренція на ринку стимулюють підприємства до ведення інноваційної діяльності. Тому менеджери підприємства для ефективного його функціонування повинні зважати на ці обставини і не тільки впроваджувати інновації, а й раціонально управляти ними. Держава ж на своєму рівні має підтримувати таку діяльність, застосовуючи методи прямого і непрямого впливу.

Вивчаючи та аналізуючи організаційно-функціональні системи управління інноваційною діяльністю підприємств [2, 3], виокремлено шість типів інноваційних стратегій, а саме: наступальну, захисну, імітаційну, залежну, традиційну та «стратегію при нагоді». Сьогодні в Україні підприємства малого і середнього бізнесу найчастіше дотримуються традиційної стратегії (організація виготовляє традиційну продукцію, на котру тривалий період є сталий попит). Рідше – імітаційної (повторюванням технології виробництва продукції фірм-новаторів) та стратегії «при нагоді» (застосуванням інформації та можливостей). Інші – недоступні, через брак ресурсів.



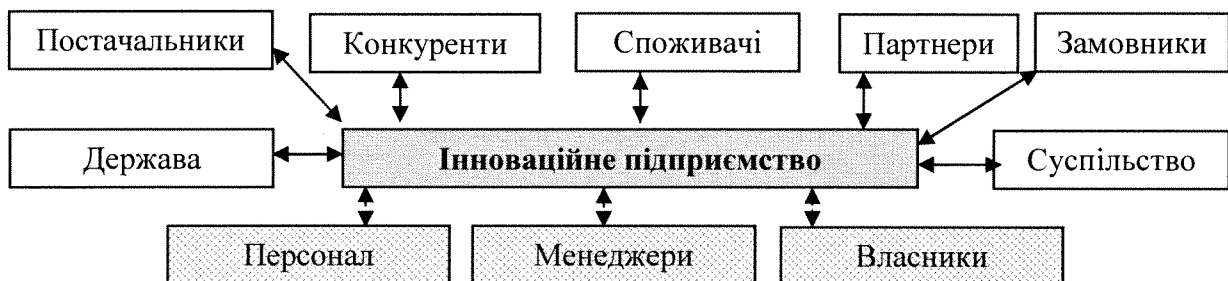
Примітки:

—> середовище прямої дії

----> середовище непрямої дії

Джерело. Складено з використанням інформації [1, с. 77]

Рис. 1. Зовнішнє середовище інноваційного підприємства



Примітки:

↔ зовнішнє середовище підприємства,

↔ внутрішнє середовище підприємства

Рис. 2. Зовнішнє і внутрішнє середовище впливу на інноваційне підприємство

Аналізуючи праці вчених [4, 5] та ін., ми спинилися на факторах, котрі впливають на ріст інноваційної активності підприємств: потреба відповіді на дії конкурентів; попит і зміна поведінки клієнтів та споживачів; виникнення нових ідей; створення перспективного винаходу; приваблива пропозиція купівлі ліцензії; купівля іншої фірми разом з її технологією. На нашу думку, перші три актуальні для всіх підприємств, а наступні стосуються зростання інноваційної активності переважно великих організацій.

Тому вважаємо, що організаційно-функціональна система управління інноваційною діяльністю підприємства буде такою, як це відображено на рис. 3.



Рис. 3. Організаційно-функціональна система управління інноваційною діяльністю підприємства малого чи середнього бізнесу

Примітка. Власна розробка автора.

Де інноваційне підприємство у відповідь на дії конкурентів, зміну поведінки споживачів, на привабливу пропозицію купівлі ліцензії створює інноваційний продукт чи послугу, враховуючи попит та пропозицію на нього на ринку.

Або у працівників/ка підприємства в процесі здійснення своєї діяльності виникає ідея чи спонтанно створюється перспективний винахід, на основі якого розробляють базову інновацію, удосконалюють, коригуючи відповідно до попиту і пропозиції на ринку інновацій, і впроваджують у виробництво. Далі процес проходить за стадіями, окресленими на рис. 3, відповідно до організаційно-функціональної схеми здійснення підприємством інноваційної діяльності.

Дослідження проблем підприємців показує, що контур їхнього розв'язку зміщується на регіональний рівень. Відповідно до ставлення місцевих органів влади на близьких за економічною характеристикою територіях підприємництво розвивається по-різному. Так, наприклад, у Донецькій області на 10 000 населення припадає 51 підприємство, а в Луганській – лише 36. У малому бізнесі Миколаївщини зайнятість працівників на третину вища, ніж на Херсонщині [6], тому що в Миколаївській і Донецькій областях більше уваги приділяють підприємництву (затвердили регіональні

програми розвитку, спростили дозвільні процедури, упорядкували перевірки, надають фінансову підтримку). Малий бізнес чутливий до регуляторного середовища та інфраструктури, тому найнижчі показники в Тернопільській, Рівненській та Луганській областях, де найгірше розвинені дороги, інфраструктура, телекомунікації тощо.

Помітна залежність між розвитком підприємництва та розв'язанням соціальних проблем регіону. Так, у Тернопільській, Волинській, Рівненській, Івано-Франківській областях найменша кількість підприємств на 10 000 населення і найвищий рівень безробіття. Рівень розвитку підприємництва повинен стати одним із головних критеріїв оцінювання результатів діяльності регіональної та місцевої влади. Звідси, метою державної регіональної політики [6] як частини стратегії економічного і соціального розвитку України має стати забезпечення умов для ефективного повноцінного розвитку територій та усунення головних регіональних диспропорцій функціональної динаміки.

Процес управління інноваційною діяльністю регіону має починатись із розроблення ієрархії цілей (організаційно-управлінські, соціально-економічні та соціально-культурні). Учені-економісти виокремили два головні підходи до формування регіональних інноваційних структур:

1) євроамериканський – базується на створенні окремих бізнес-інкубаторів, технопарків, технополісів тощо;

2) японський – ґрунтується на охопленні проектом окремого регіону, який формується як один технологічний простір із кількома точковими інноваційними структурами, пов'язаними між собою інноваційною інфраструктурою.

В умовах України слід використовувати євроамериканський підхід до створення інноваційних структур, який, на нашу думку, потребує менших вкладень ресурсів та спричиняє появу меншої кількості ризиків.

Для ефективного функціонування інноваційної діяльності доцільно вдосконалити організаційно-функціональну структуру стимулювання інноваційної діяльності (табл. 1–3).

Таблиця 1

*Організаційно-функціональна структура стимулювання інноваційної діяльності підприємств на державному рівні*

		<b>Державний рівень</b>
<b>Планування</b>	<b>Аналіз</b>	Недостатньо продумане, оскільки практично не використовуються інструменти планування, технологічне передбачення, індикативне планування
	<b>Пропозиції</b>	Слід широко запровадити технологічне передбачення узявши за основу досвід Японії, де технологічне передбачення дозволило здійснити значний економічний прорив
<b>Організація</b>	<b>Аналіз</b>	Існує багато різносторонніх напрацювань, законодавчо-нормативних актів, статистичних даних, не об'єднаних єдиним комплексом дій
	<b>Пропозиції</b>	Варто розширити застосування державного замовлення та ініціювати впровадження міжнародних стандартів якості ISO 9001
<b>Мотивування</b>	<b>Аналіз</b>	Пропозиції винахідникам-інноваторам не достатні та неконкурентоспроможні щодо пропозицій розвинених країн Заходу. Таким чином втрачаються кваліфіковані кадри

	<b>Пропозиції</b>	Варто було б мотиваційні механізми закріпити в законодавчому порядку або за допомогою впровадження міжнародних стандартів (таких як ISO 9001) чи розробки уніфікованих
<b>Контроль</b>	<b>Аналіз</b>	Немає єдиної методики оцінювання ефективності інноваційної діяльності та неналагоджений механізм перевірки інноваційної діяльності, а саме: чітко не розписана процедура і критерії перевірок
	<b>Пропозиції</b>	Слід законодавчо закріпити перелік контролюючих організацій, термінів та процедури здійснення перевірок
<b>Регулювання</b>	<b>Аналіз</b>	Часто здійснюється нераціонально у зв'язку з недостатньою кількістю та оперативністю статистичних даних
	<b>Пропозиції</b>	Розробити перелік необхідних для аналізу показників та забезпечити їх обробку для розширення можливостей швидкого реагування та регулювання

*Примітка. Власна авторська розробка.*

*Таблиця 2*

*Організаційно-функціональна структура стимулювання інноваційної діяльності підприємств на регіональному рівні*

		<b>Регіональний рівень</b>
<b>Планування</b>	<b>Аналіз</b>	Відсутність ефективної регіональної політики у зв'язку з неврахуванням потенційних можливостей регіону, наявних ресурсів, стану науково-промислової бази регіону при здійсненні планування
	<b>Пропозиції</b>	Сформулювати концептуальні підходи до формування системи управління інноваційним розвитком регіону, виходячи з особливостей регіону
<b>Організація</b>	<b>Аналіз</b>	Наявність проблем із формування та функціонування цілісних конкурентоспроможних регіональних промислових комплексів, що вимагає передачі всіх підприємств державної форми власності в комунальну чи до управління місцевих держадміністрацій
	<b>Пропозиції</b>	Утворити громадську організацію (за участі вчених, представників ЗМІ тощо), котра б здійснювала експертизу інноваційних проектів
<b>Мотивування</b>	<b>Аналіз</b>	Відсутність державної фінансової підтримки розвитку регіональних інноваційних проектів
	<b>Пропозиції</b>	Розробити регіональні мотиваційні програми з урахуванням можливостей для їх фінансового забезпечення
<b>Контроль</b>	<b>Аналіз</b>	Здійснюється за недосконалими схемами

	<b>Пропозиції</b>	Доцільно було б запровадити міжнародний стандарт якості ISO 9001, передбачивши в процедурі всі суперечливі моменти
<b>Регулювання</b>	<b>Аналіз</b>	Є надто багато організацій, які впливають на ведення інноваційної діяльності, але діють незлагоджено і суперечать одна одній
	<b>Пропозиції</b>	Створити на рівні державного управління окремий орган, який би займався питаннями регіональної політики та регіонального розвитку

*Примітка. Власна авторська розробка.*

*Таблиця 3*

*Організаційно-функціональна структура стимулювання інноваційної діяльності підприємств на локальному рівні*

		<b>Локальний рівень</b>
<b>Планування</b>	<b>Аналіз</b>	Розробка інновацій часто не включається в загальний план діяльності підприємства або фінансується за залишковим принципом через обмеженість ресурсів
	<b>Пропозиції</b>	Надати широкий доступ підприємствам (особливо малого і середнього бізнесу) до ресурсів. Тобто спростити процес одержання коштів та поширення інформації про можливість оренди приміщень, нові розробки, законодавство тощо
<b>Організація</b>	<b>Аналіз</b>	Обмеженість впливу на кількість кваліфікованих робітників
	<b>Пропозиції</b>	Доцільно розписати план дій на перспективу в деталях, чітко визначивши порядок дій та місце кожного з виконавців
<b>Мотивування</b>	<b>Аналіз</b>	Є достатньо пропозицій, але мало фінансових можливостей для успішного її здійснення
	<b>Пропозиції</b>	На державному та регіональному рівнях потрібно чітко окреслити фінансові джерела, з яких буде проводитися забезпечення функціонування мотиваційних механізмів
<b>Контроль</b>	<b>Аналіз</b>	Недостатня кількість даних для оцінювання інноваційної діяльності та велика кількість контролюючих організацій, які своїми непрофесійними діями спонукають підприємства працювати нелегально
	<b>Пропозиції</b>	Потрібно розширити перелік показників з оцінювання інноваційної діяльності
<b>Регулювання</b>	<b>Аналіз</b>	Перешкоди виникають у разі обмеженості інформаційних ресурсів для вчасного аналізу та в разі обмеженості фінансових ресурсів для вчасного реагування
	<b>Пропозиції</b>	Запровадити міжнародний стандарт якості ISO 9001 чи інші міжнародні або уніфіковані стандарти, пристосовавши закордонний досвід до умов України

*Примітка. Власна авторська розробка.*

Для успішного впровадження організаційно-функціональної структури стимулювання інноваційної діяльності підприємств слід застосувати програмно-цільовий метод управління, ефективність якого підтверджена світовим досвідом. Доцільно визначити чіткі вимоги до цільових програм, згідно з якими вони повинні формуватись, окреслити шляхи, способи та методи їх здійснення, потрібні ресурси для реалізації, відповідальність конкретних осіб, установ і органів державного управління за здійснення передбачених завдань програми [7].

На локальному рівні управління інноваційною діяльністю здійснюється в умовах нестачі ресурсів, нестабільності законодавства та високого ступеня ризиків (див. табл. 3).

**Висновки.** Підсумовуючи вищесказане, зазначимо, що на сучасному етапі в Україні є безліч розробок, що стосуються методів, способів, механізмів та систем інноваційного розвитку. Тому доцільно було б утворити новий орган управління чи перекваліфікувати котрийсь з існуючих, залучивши фахівців, завданням яких було б зведення їх в одну систему та подальше регулювання процесу.

Усі пропозиції слід проаналізувати та почати систематично впроваджувати на всіх рівнях управління. Важливо на законодавчому рівні закріпити пріоритетність заданої стратегії в довгостроковому періоді.

### Література

1. Медынский В. Г. Инновационный менеджмент : Учебник / В. Г. Медынский. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 295 с. – (Серия «Высшее образование»).
2. Медынский В. Г. Инновационное предпринимательство : Учебное пособие / В. Г. Медынский, Л. Г. Шаршукова – М. : Инфра – М., 1997. – 240 с.
3. Freedman C. The Economics of Industrial Innovation / C. Freedman. The MIT Press, 1982
4. Крупка М. І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України / Крупка М. І. – Л. : Вид. центр Львів. нац. університет ім. І. Франка. – 2001. – 608 с.
5. Кульчицький І. І. Регіональні стратегії інновацій та конкурентна спроможність малого і середнього бізнесу / І. І. Кульчицький. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до інформації : <http://www.management.org.ua>.
6. Олійник С. Малі, але вагомі / С. Олійник // Експрес. – 2007. – № 92. – С. 8.
7. Парсяк В. Н. Малий бізнес : сутність, стан, засоби стабільності / В. Н. Парсяк, М. Б. Журавльова. – Миколаїв : УДМТУ, 2001. – 164 с.
8. Шмігельська З. К. Організаційно-функціональна модель управління інноваційною діяльністю підприємств / З. Шмігельська // Економіка та управління підприємствами. – 2007. – № 4. – С. 124–127.

**Summary.** In the article, being of organizationally-functional structure of stimulation of innovative activity is analysed in three levels and outlined measures on an improvement each of its elements. This work is especially actual in time, when innovative activity can become the key element of providing of output of the Ukrainian economy from an economic and financial crisis.

**Keywords:** management structure, innovative activity, stimulation of innovations.

*Стаття надійшла до редакції 11.01.2010*