

ПрАТ «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

**Башук Ганна Олександрівна**

УДК 334.716:658.589

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ  
НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Спеціальність 08.00.04 –  
економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

\

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Київ - 2015

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

**Науковий керівник** доктор економічних наук, професор  
**Сафонов Юрій Миколайович,**  
Державний вищий навчальний заклад  
«Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана», професор  
кафедри макроекономіки та державного  
управління

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**Макаренко Михайло Володимирович,**  
ректор Державного економіко-технологічного  
університету транспорту Міністерства освіти і  
науки України

кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник  
**Козлова Алла Іванівна,**  
завідувач кафедри теоретичної і прикладної  
економіки ПрАТ «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління  
персоналом»

Захист відбудеться «04» червня 2015 року о 14 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 26.142.03 у ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» за адресою: 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, корпус 23, ауд.38.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» за адресою: 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2.

Автореферат розісланий «30» квітня 2015 року.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



О.Л.Фещенко



## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

На сучасному етапі розвитку економічне зростання промислово розвинених країн характеризується провідною роллю науково-технічного прогресу та інтелектуалізацією основних факторів виробництва. Частка високотехнологічної продукції в загальносвітовому ВВП становить близько 40%. Інтенсивність науково-дослідних робіт на сьогодні визначає рівень економічного розвитку держави: у глобальній економічній конкуренції лідерами є країни, що забезпечують сприятливі умови для наукових досліджень.

У процесі розвитку українського суспільства науково-технологічні інновації відіграють вирішальну роль як процеси реалізації змін. Зі зростанням масштабів науково-технічної діяльності та ролі науки і техніки як чинника суспільного розвитку виникає необхідність управління науково-технологічними інноваціями. Вітчизняна і зарубіжна управлінська наука приділяють достатньо уваги закономірностям науково-технологічних інновацій, пропонуючи різні моделі і теорії. Але аналіз різних підходів до розуміння динаміки науково-технологічних інновацій дозволяє зробити висновок про методичну невирішеність проблеми управління науково-технологічними інноваціями. На цей час ще не знайдено адекватної моделі або технології управління науково-технологічними інноваціями. Оскільки науково-технологічні інновації є результатом складних взаємодій між наукою, виробництвом та ринком, процес управління ним не може бути сформований в універсальний алгоритм. Разом з тим, науково-технічні результати, їх практична реалізація є головним фактором суспільного розвитку і зростання конкурентоспроможності національних економік промислово розвинених країн.

У різний період вирішенням методологічних проблем науково-технологічних інновацій займалися багато вітчизняних і зарубіжних дослідників. Тематика управління інноваційною діяльністю на машинобудівних підприємствах привертає постійну увагу українських учених. За останні роки досліджено різновекторні аспекти управління інноваційною діяльністю в працях Амоші О.І., Бойка Є.І., Гальчинського А.С., Гейця В.М., Захожая В.Б., Заїнчковського А.О., Козлової А.І., Макаренка М.В., Персади А.А., Радзівєвського О.І., Романової Л.В., Сафонова Ю.М., Тарасенко І.О., Федулової Л.І., Шарко М.В. та інших.

Протягом останніх років накопичено достатній досвід із зазначеного питання, однак актуальними залишаються проблеми формування державної інноваційної політики щодо освоєння інновацій державного значення та організаційно-економічного механізму їх регулювання та підтримки; цілісної концепції управління інноваціями в економіці, проблеми формування інноваційної політики і стратегії; розробки теоретико-методологічних і методичних основ управління інноваційною діяльністю на підприємствах машинобудування; проблеми сучасного стану і значення конструкторських і технологічних колективів на промислових підприємствах України.

Наслідки методичної невирішеності проблеми управління інноваційною діяльністю на машинобудівних підприємствах мають місце на рівні

формування і реалізації державної науково-технологічної програми, що призводить до технологічного відставання, втрати лідерства. Таким чином, необхідність розробки цілісної концепції управління інноваціями обумовлена теоретичними і практичними потребами вітчизняного виробництва та окремих виробників. Вона актуальна для всіх підприємств незалежно від типу обраної ними стратегії розвитку.

Зазначені питання визначили мету, завдання та структуру дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Дисертаційна робота виконана згідно з планом науково-дослідних робіт Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» за темами: «Розвиток підприємництва у промисловості України» (2008-2011 рр., номер державної реєстрації 0106U003154), «Стратегічні напрямки розвитку підприємницького сектора України» (2011-2014 рр., номер державної реєстрації 0109U001594), в межах яких здобувач дослідила проблеми інноваційного розвитку на мезо - і мікрорівнях. Також дослідження виконувалось в рамках міжнародного проекту «Інноваційні Лабораторії: використання відкритої інноваційної навчальної платформи та дослідницької діяльності в навчанні підприємств з метою активізації участі та інноваційних потенціалів університетів постсоціалістичних суспільств» (INNOLAB), номер проекту: 530429-TEMPUS-1-2012-1-UK-TEMPUS-JPHES.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних положень і розробка практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення системи управління інноваційною діяльністю на машинобудівних підприємствах України в сучасних умовах господарювання.

Для досягнення зазначеної мети в дисертаційній роботі були поставлені та вирішені такі завдання:

- дослідити інноваційні явища і процеси як об'єкт управління та розробити методичні концептуальні підходи щодо формування інноваційної політики підприємств машинобудування України;
- проаналізувати та систематизувати теоретико-методичні аспекти управління інноваційною діяльністю з метою створення еквівалентних управлінських механізмів на машинобудівних підприємствах України;
- дослідити сучасний стан та виявити основні тенденції управління інноваційною діяльністю на машинобудівних підприємствах України;
- розробити механізм державного стимулювання науково-технологічних та науково-технологічних інновацій на машинобудівних підприємствах;
- розробити практичні рекомендації щодо визначення стратегії та формування інноваційної політики на машинобудівних підприємствах;
- розробити модель та науково-методичні рекомендації щодо організаційної структури управління цільовими науково-технологічними колективами на машинобудівних підприємствах в умовах проектування технологічних і організаційно-економічних інновацій.

**Об'єктом дослідження** є процес управління інноваційною діяльністю на

машинобудівних підприємствах України.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних, методичних і практичних засад щодо удосконалення системи управління інноваційною діяльністю на машинобудівних підприємствах України.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методичною основою проведеного дослідження є діалектична теорія пізнання та системний підхід до вивчення економічних явищ і процесів. Робота спирається на положення класиків теорії управління, роботи провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, результати досліджень міжнародних організацій та спеціалістів-практиків з питань управління інноваційною діяльністю в ринковій економіці, нормативно-правові акти України, що регулюють відносини в інноваційній діяльності. Інформаційною базою дослідження стали нормативно-правові акти, якими регулюється діяльність суб'єктів вітчизняного промислового ринку; офіційна статистика Державної служби статистики України; фінансові звіти та інші інформаційні матеріали машинобудівних підприємств; результати самостійно проведених досліджень та інші аналітичні матеріали автора.

Під час дослідження використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження і прийоми. Збуло застосовано систему економіко-статистичних методів: *монографічний метод* – при вивченні літературних джерел, нормативно-правових актів, практики управління інноваційною діяльністю підприємств; *системний підхід* – при узагальненні теоретико-методичних засад розвитку інноваційної діяльності в Україні; *порівняльного аналізу* – при дослідженні світового та вітчизняного досвіду систем управління інноваційною діяльністю машинобудівних підприємств; *метод кореляційно-регресійного аналізу* – для опрацювання масиву статистичних та емпіричних даних по темі дослідження, побудови збалансованої системи показників, оптимізації витрат на виконання цільових науково-технологічних проектів; *економіко-математичного моделювання* – при розробці організаційної структури управління інноваційною діяльністю, для побудови узагальненої моделі інноваційного процесу; *табличний та графічний методи* – для наочного подання теоретичного, методичного і прикладного матеріалу дисертаційної роботи.

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає в розробці рекомендацій та пропозицій, спрямованих на підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств машинобудування України шляхом удосконалення організаційно-економічних структур управління їх інноваційною сферою. Основні положення дисертаційної роботи, що визначають її наукову новизну, полягають у такому:

*удосконалено:*

- науково-методичний підхід щодо оцінки упорядкованості інноваційного процесу на підприємстві із застосуванням алгоритму оцінки щільності ймовірності знаходження інноваційного процесу підприємства у визначеному стані;

- систему управління інноваційним процесом машинобудівного підприємства, реалізація якої відбувається із застосуванням економіко-

математичної моделі за критерієм мінімізації ентропії інноваційного процесу при обмеженнях на поточні витрати;

*дістало подальшого розвитку:*

- класифікатор науково-технологічних інновацій, який доповнює відомі підходи введенням нової класифікаційної ознаки «ризикованість інноваційного процесу», для якої обґрунтовано її кількісні характеристики для чотирьох інтервалів – ризиковий, помірно ризиковий, стабільний, безризиковий;

- узагальнена модель інноваційного процесу, яка на відміну від існуючих, відображає взаємозв'язок потреб людини, соціальної сфери, науки і виробництва, а також основних зовнішніх і внутрішніх факторів (інформації, інвестицій, ринкової інфраструктури, трудових і матеріальних ресурсів);

- система організаційних форм інноваційної діяльності підприємства, в якій передбачено поширення цільових науково-технологічних колективів, що можуть створюватись у межах типової структури управління інноваційною діяльністю на основі менеджерських груп і сприятимуть мотивації учасників;

- систематичний підхід щодо оптимізації витрат на виконання цільових науково-технологічних проектів відповідними цільовими науково-технологічними колективами (ЦНТК) із застосуванням економіко-математичного моделювання, що значно сприяє впровадженню інновацій на підприємстві.

**Практичне значення одержаних результатів.** Запропоновані в дисертації теоретико-методологічні засади управління інноваційною діяльністю на машинобудівних підприємствах стали основою певних практичних рекомендацій, втілення яких на рівні управління конкретними підприємствами та галуззю взагалі дозволить досягти підвищення конкурентоспроможності та ефективної діяльності машинобудівних підприємств України.

Прикладна значимість отриманих результатів дослідження підтверджується застосуванням розроблених в роботі пропозицій щодо удосконалення інноваційної діяльності підприємством ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» (довідка № 701/09-172 від 12.11.2014 р.).

Практичне значення одержаних результатів визначається застосуванням результатів проведеного аналізу для виявлення проблем фінансового забезпечення реалізації інноваційних програм і проектів підприємств, що підтверджується їх включенням до регіональних програм розвитку (довідка ТОВ «НВО «Дніпропромремонт» № 24-389 від 11.11.2014р).

Результати дисертаційного дослідження використані підприємствами при розробці техніко-економічного обґрунтування нових зразків техніки, введенням в експлуатацію нових потужностей, що підтверджується документами (довідка ТОВ «Науково-виробнича фірма «Промтехнологія»» №379 від 01.09.2014р.)

Теоретичні результати дослідження знайшли використання у навчальному процесі при підготовці робочих програм і методичних вказівок для таких навчальних курсів: «Управління інвестиціями», «Фінансовий менеджмент», «Економіка підприємства» (довідка Інституту інноваційних технологій і змісту освіти Міністерства освіти і науки України № 14.1/10-1861 від 10/06/2014 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційне дослідження є самостійно виконаною науковою працею, у якій викладено персональний підхід та особисто одержані автором теоретичні і практичні результати в сфері управління інноваційною діяльністю. Всі наукові результати, викладені в дисертації, отримані автором особисто та відображені у наукових публікаціях.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення і результати дисертаційного дослідження доповідались й обговорювались на конференціях і семінарах міжнародного і регіонального рівня, а саме: на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми і прогресивні напрямки управління економічним розвитком вітчизняних підприємств» (м. Кривий Ріг. – 2009 р); на ІХ Міжнародній науково-практичній конференції «Світові досягнення сучасної науки» (м. Прага, 27.12.2012-05.01.2013р.); на ІХ Міжнародній науково-практичній конференції «Науковий простір Європи» (м. Перемишль - Польща, 2013р.); на ІІІ Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми і прогресивні напрямки управління економічним розвитком вітчизняних підприємств» (м. Кривий Ріг. – 2013р); «Шляхи та інструменти модернізаційного прориву економіки України»: Матеріали науково-практичної конференції (20-22 жовтня 2014 року). – м. Одеса.

**Публікації.** Результати дисертаційних досліджень відображені в 14 публікаціях загальним обсягом 6,75 др. арк., у тому числі 9 – статті у фахових виданнях, 5 – матеріали і тези міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій.

**Структура й обсяг дисертації.** Дисертаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 245 сторінок. Основний текст викладений на 220 сторінках, містить 29 рисунків та 23 таблиць. До основного тексту додається 2 додатки. Список використаних літературних джерел налічує 198 найменувань.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми досліджень, визначено мету, основні завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, визначено зв'язок із науковими програмами, представлено апробацію результатів дослідження.

У першому розділі роботи – **«Теоретико-методичні засади управління інноваційною діяльністю машинобудівних підприємств»** – досліджено наукові підходи до управління інноваційною діяльністю, розглянуто інноваційну діяльність як об'єкт управління, визначено механізми управління інноваційною діяльністю на машинобудівних підприємствах в сучасних умовах господарювання.

Ефективність системи управління інноваційною діяльністю потребує відповідного теоретичного доробку. Існуючі практичні потреби в такій системі пропонується доповнити відповідним понятійним апаратом, інструментарієм у



галузях національної економіки та підприємствах, розробкою концептуальних та методичних підходів до управління в інноваційній сфері.

У процесі дослідження визначено основні сучасні тенденції інноваційної діяльності в машинобудуванні, уніфіковано зміст основних категорій інноваційної теорії, таких як «інновація», «нововведення», «інноваційний потенціал», «інноваційна стратегія» та «інноваційна діяльність».

Узагальнено модель інноваційного процесу, що відображає взаємозв'язок потреб людини, соціальної сфери, науки і виробництва, а також основних зовнішніх і внутрішніх факторів (інформації, інвестицій, ринкової інфраструктури, трудових і матеріальних ресурсів, яка може застосовуватися для інноваційних процесів (рис.1).



Рис. 1. Узагальнена модель інноваційного процесу на машинобудівному підприємстві

Сучасний стан підприємств машинобудування акцентований на технологічні інновації. Інноваційна продукція технічного призначення не завжди є основою появи нових технологічних процесів, низька готовність споживача до використання нової техніки, знижувала економічну ефективність її використання.

Основними концептуальними чинниками реалізації ефективної інноваційної політики на державному рівні слід вважати створення в країні постійного попиту на продукцію інноваційної діяльності, від результатів фундаментальних досліджень і до матеріалізації. Попит реалізується за наявності

відкритого доступу до результатів наукових досліджень, який характеризується двома принципами – фінансовим та інформаційним.

У період прийняття рішення про придбання є вартість певної фундаментальної наукової розробки  $C_{рд}$ , та витрати щодо її прикладного доопрацювання підприємством і впровадження у виробництво  $R$  помножена на ризики проектної  $P_{п}$ , виробничої  $P_{в}$  та комерційної (ринкової)  $P_{к}$  діяльності:

$$C^{нп} = (C_{рд} \times P_{п} + R \times P_{в}) \times P_{к}. \quad (1)$$

Оцінка визначених ризиків здійснюється за існуючими методиками, які розроблені та обґрунтовані у достатній кількості.

Необхідними умовами розвитку інноваційної діяльності є відносно дешеві і довготривалі позичкові кошти та інформатизація суспільства.

Вивчаючи процес інноваційної діяльності, можливо оцінити його ентропію, міру неупорядкованості інноваційного процесу на підприємстві, яка буде дорівнювати ймовірності знаходження цього процесу у визначеному стані, помноженому на логарифм цієї ймовірності, взятий зі зворотнім знаком. Для визначень щільності ймовірності знаходження процесу у визначеному стані, яку для дискретних процесів можна ототожнювати безпосередньо з самою ймовірністю, відповідно розроблено такий вираз:

$$P = \sqrt[k]{\prod_k \frac{R_k}{C_k^{нп}}}. \quad (2)$$

де  $k=1$ ,  $k$  - сукупність інноваційних проектів, які розробляються підприємством.

Відповідно, коли на підприємстві розроблено один проект за всіма законами проектування, де відсутні відповідні ризики (ідеальний варіант), показник ймовірності дорівнює 1; інноваційний процес вважається повністю впорядкованим, оскільки його ентропія відповідно дорівнює 0. При використанні сторонніх розробок та наявності відповідних ризиків, міра упорядкованості знижується, значущою величиною ймовірності при цьому будемо мати таку, при якій міра неупорядкованості складатиме 25%.

Проаналізувавши вирази (1) і (2) можна зробити наукове припущення, що порядок використання наукових продуктів (НП) у інноваційній діяльності підпорядковується закону Ципфа. Якщо всі НП уніфікувати за зменшенням їх вартості, то частота використання  $k$ -го НП буде обернено пропорційна його порядковому номеру або, відповідно, вартості, що узгоджується із загальними принципами економічної ефективності.

Враховуючи концептуальні вимоги, що ставляться до сучасного виробництва в державі, актуальними є також такі чинники формування інноваційної політики: цільова орієнтація (кінцева ціль), вивчення інноваційного процесу, як системи цілей; інноваційна політика та формування комплексу управлінських рішень.

На основі досліджених підходів до класифікації інновацій, автором запропоновано класифікатор для машинобудівних підприємств, що має практичне значення для системи управління науково-технологічними інноваціями (табл. 1).

## Класифікатор науково-технологічних інновацій

Ознаки класифікації	Значення ознак і класифікаційні шифри			
Широта дії і масштабність	Глобальні		Галузеві	Локальні
Ступінь радикальності нововведення	Радикальні <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">1</span>		Модифікуючі <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">2</span>	
Джерело ідеї	Відкриття <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">1</span>	Винахід <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">2</span>	Рационалізаторська пропозиція <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">3</span>	Інші <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">4</span>
Вид нововведення	Конструкція і пристрій <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">1</span>	Технологія <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">2</span>	Матеріал, речовина <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">3</span>	Живі організми <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">4</span>
Спосіб заміщення існуючих аналогів	Вільне заміщення <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">1</span>		Повне заміщення <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">2</span>	
Ризикованість інноваційного процесу	Ризиковий (1-E)<0,25	Помірно ризиковий (1-E)={0,25 – 0,5}	Стабільний (1-E)={0,5 – 0,75}	Безризиковий (1-E)> 0,75

На основі проведеного аналізу підприємств машинобудування при формуванні механізму державного управління інноваційною діяльністю визначена необхідність створення системи імперативних та індикативних регламентів, які спрямовані на результати фундаментальних та прикладних наукових досліджень. Запропоновано створення «банку інноваційного розвитку» для зосередження коштів страхових організацій та інших внесків, які займатимуться фінансовим забезпеченням інвестиційної діяльності, має стати головним інструментарієм управління практичною реалізацією інноваційної діяльності в державі.

У другому розділі роботи - «Аналіз розвитку інноваційної діяльності на машинобудівних підприємствах» - проаналізовано стан інноваційного розвитку машинобудівної промисловості України, визначено особливості управління інноваційною діяльністю на машинобудівних підприємствах та запропоновано механізм управління їх інноваційною діяльністю.

На підставі проведеного аналізу інноваційного розвитку машинобудівної промисловості України визначено, що в умовах зменшення попиту на інноваційну продукцію підприємства скорочують обсяги виробництва наукомісткої продукції, надаючи пріоритет у виробництві технічно більш простій і дешевій. Знижуються обсяги виробництва продукції п'ятого технологічного укладу, яким є електронна промисловість, обчислювальна, оптико-волоконна техніка, програмне забезпечення, телекомунікації, роботобудування, видобуток і переробка газу. Замість них розширюється виробництво виробів четвертого технологічного укладу, технологічним ядром якого є автомобілебудування, тракторобудування, кольорова металургія, синтетичні матеріали, органічна хімія, видобуток і переробка нафти.

У структурі машинобудівного комплексу за період 2000-2013 рр. частка наукомісткої продукції, що випускається з використанням переважно технологій п'ятого укладу, знизилася із 45,0% до 27,0%, тоді як питома вага продукції четвертого технологічного укладу зросла за той же період з 16,0 % до 32,0%. Вихід із цього становища і подолання технологічної відсталості виробництва можливі тільки шляхом переведення економіки на інноваційно - інвестиційний шлях розвитку, освоєння в промисловості сучасних технологій, випуску нових машин і устаткування.

В роботі було досліджено взаємозалежність між організаційними змінами та змістом конкретного типу інноваційної стратегії, що визначається виробником. Практично результати таких оцінок необхідні для вирішення завдань ефективного управління інноваційною діяльністю на усіх етапах життєвого циклу інновацій у межах затвердженої інноваційної політики. Аналіз динамічних показників дозволив виявити взаємозв'язок між організаційними і технологічними змінами з урахуванням цілей, інтенсивності та масштабів процесів що відбуваються на внутрішньому і зовнішньому середовищі підприємства, за умови відносно стабільної ситуації в економіці в цілому.

Зроблено висновок про вплив характеру, інтенсивності та масштабності наукових, технічних та технологічних нововведень на сутність та напрямки управлінських і організаційних нововведень. Враховуючи циклічний характер інноваційних процесів, неможливо обмежитись зазначеним висновком. Варто враховувати організаційно-управлінські зміни, які створюють нову якість організаційних структур управління інноваційною діяльністю, зумовлюють розширення сфери їх компетенції в результаті підвищення загального рівня інноваційності підприємства в порівнянні з попереднім, а також у порівнянні із конкурентами. У результаті зазначеного аналізу, підтверджено взаємозв'язок між процесами ухвалення рішень в інноваційному менеджменті та змінами структури організації, що є одним із ключових завдань ефективного управління інноваціями. Оцінюються також стан і можливості організаційних структур та необхідність їх покращення.

З метою орієнтації інноваційної діяльності на цілі ринкової конкуренції виділяються такі способи організації управління: впровадження «інноваційних» структур та організаційне супроводження; розвиток форм горизонтальної координації; використання «ринково-стратегічних» структур та їх різновидів. Зважаючи на індивідуалізацію підходів до вдосконалення організаційних структур управління інноваційними процесами, необхідно враховувати фактори загального характеру: принципи вдосконалення організаційних структур; проектування очікуваної структури та система показників оцінки результатів. Зазначені елементи структури механізму вдосконалення організаційних структур інноваційного управління дозволяють впорядкувати послідовність цілей і завдань підприємства при переході на більш високий функціональний рівень (рис. 2).



Рис. 2. Схема безперервного процесу вдосконалення організаційних структур управління інноваційною діяльністю підприємств

Для ефективного вирішення проблеми вдосконалення організаційно-економічної структури варто використовувати оптимізаційні методи. По-перше, це витратний підхід, коли критерієм вирішення задачі оптимізації організаційно-економічної структури у період зазначеного терміну розглядається мінімум повних витрат на створення структури зазначеного терміну її функціонування. Подібний клас належить до динамічного прогнозування, для якого отримання прогнозних оцінок протягом терміну реалізації проекту представляється умовним, зважаючи на обмеженість наявного математичного апарату.

Для уникнення вказаної проблеми, вищезазначене прийнято вирішувати в умовній статистиці, до квазіоптимального значення, приведення повних витрат зі створення і кожного варіанту структури управління до умовного середньорічного значення. Це здійснюється за формулою:

$$\bar{C}_\gamma = \frac{\sum_{t=1}^T \left[ \sum_{k=1}^K \sum_{y=1}^Y \sum_{s=1}^Z R_{t,y,s,k}^\gamma (1+a_y)^{\tau-t} + \sum_{k=1}^K \sum_{y=1}^Y \sum_{s=1}^Z A_{t,y,s,k}^\gamma (1+\varepsilon_y)^{t-\tau} \right]}{T}, \quad (3)$$

де  $\bar{C}_\gamma$  - величина, яку шукано середніх за період  $T$  розмірних річних витрат  $\gamma$  -ї статті для  $y$ - підрозділу,  $k$ -го інноваційного проекту при  $s$ -му варіанті структури управління;  $R_{t,y,s,k}^\gamma$  - величина річних витрат з  $\gamma$  - статті утримання  $y$ -го підрозділу системи управління для  $k$  - інноваційного проекту при  $s$ -му варіанті структури управління в  $t$ -му році;  $A_{t,y,s,k}^\gamma$  - аналогічна  $R_{t,y,s,k}^\gamma$  величина

одноразових витрат зі створення і модернізації системи управління в  $t$ -му році;  $T$  - повний нормативно-прогнозний або амортизаційний (за технікою управління) термін служби системи управління;  $t$  - число років, що розділяє розрахункові значення від початку розрахункового року;  $\tau$  - значення розрахункового року;  $a_y$  і  $\varepsilon_y$  нормативи дисконтування відповідно поточних та одноразових витрат.

По-друге, це підхід, заснований на максимізації якісних характеристик системи управління по кожному варіанту її структурної побудови. У вигляді інтегрованої якісної характеристики системи управління при  $s$ -му варіанті її структурної побудови (маючи на увазі, що структура управління пов'язана із сукупністю та структурою інноваційних проектів, що реалізуються підприємством) визначається величиною ентропії системи, методика розрахунку якої була розроблена:

$$E(K) = P(K) \otimes (-\text{Log}_K(P(K))) \quad (4)$$

де  $E(K)$  - шукана ентропія системи управління при реалізації  $K$  інноваційних проектів,  $P(K)$  - вірогідність знаходження системи в заданому стані при реалізації  $K$  інноваційних проектів (див. формула (2)).

Важкою такою рисою є складність встановлення взаємозв'язку ентропії системи і витрат на управління, але, якщо для кожного варіанту набору інноваційних проектів для реалізації на підприємстві сформулювати доцільну структуру, то можливо оцінити відповідні витрати на її утримання, які увійдуть відповідною складовою до величини  $R_k$  (формула 2).

Пропонується оптимізаційна модель з двома управляючими змінними величинами  $X_{k,s}$  та  $Y_{k,s}$ , тобто оптимізувати одночасно структуру інноваційних проектів компанії та структуру управління ними. Економічність даної задачі буде сформульована так: необхідно знайти кількість та співвідношення інноваційних проектів із  $K$  потенційно можливих, що реалізовуватимуться на підприємстві, та структуру управління інноваційною діяльністю підприємства, при якій досягається максимізація упорядкованості інноваційного процесу з обмеженням коштів, які інвестуються в інноваційну діяльність. Математична модель у спрощеній формі, виглядатиме таким чином:

$$(1 - E(K)) \rightarrow \max \quad (5)$$

$$\sum_{s=1}^S X_{k,s} = 1 \quad k = \overline{1, K} \quad (6)$$

$$\frac{R_{k,s}}{\sum_k \sum_s C_{k,s}} - X_{k,s} \leq 0$$

$$\frac{R_{k,s}}{\sum_k \sum_s C_{k,s}} - Y_{k,s} \leq 0$$

$$\frac{R_{k,s}}{\sum_k \sum_s C_{k,s}} - X_{k,s} Y_{k,s} \leq 0$$

$$\left. \begin{array}{l} \\ \\ \end{array} \right\} \quad (7)$$

$$\sum_{k=1}^I R_{k,s} \leq R_{\max}, \quad (8)$$

$$\sum_k C_{k,s} > 0, \quad (9)$$

$$X_{k,s} = \{0,1\}; \quad Y_{k,s} = \{0,1\}. \quad (10)$$

У запропонованій моделі обмеження (7) математично пов'язують між собою параметри  $R_{k,s}$ ,  $X_{k,s}$  та  $Y_{k,s}$  і забезпечують однозначність вирішення представленої задачі. Обмеження (9) передбачає, що на підприємстві повинен реалізовуватись хоча б один інноваційний проект.

Розв'язання вказаної задачі для формування оптимальної організаційної структури у варіанті 3-х груп інвестиційних проектів і 3-х варіантів структури управління для кожного з проектів підтвердило принципове рішення задачі у зазначеній постановці. При цьому на основі статистичних даних про структури різних компаній, була розроблена регресійна модель залежності між витратами на створення і кожним структурним елементом та вірогідністю знаходження системи вхідних у заданому стані.

Відповідно до наданих показників усі інноваційні проекти були об'єднані в три групи, які включали фундаментальний науково-прикладний результат, та подальше промислове впровадження. Як варіанти організаційної структури представлені структура управління проектами, матрична структура і функціональна структура управління.

У результаті вирішення такої задачі для машинобудівного підприємства були отримані результати, що підтвердили висновок про основу побудови організаційної структури компанії, де має бути основним принцип управління проектами, бо для підрозділів інноваційної діяльності рішення задачі передбачає реалізацію принципів проектного менеджменту.

Отримані результати сформували принципову інноваційно-орієнтовану структуру управління при реалізації інвестиційних проектів, яка відображає принципи проектного менеджменту (рис.3).

Структура управління промисловими підприємствами повинна діяти за горизонтальним принципом модульного типу, що зводить до мінімуму старший адміністративний склад і створює максимум навантаження на весь штат, але належний горизонтальний зв'язок у системі управління та відповідна йому організаційна структура управління будуть можливими лише на основі побудови єдиної комп'ютерної мережі і використання автоматизованих систем бюджетного планування, управлінського обліку та аналізу результатів діяльності.

Вагомою характеристикою представленого підходу до управління інноваційною діяльністю на підприємстві є задіяність усіх підсистем. Із підвищенням міри їх участі, інноваційні процеси проходять активніше, і, відповідно, зростає кінцевий продукт виробничо-господарської діяльності в цілому.

У третьому розділі роботи – **«Шляхи удосконалення управління освоєнням інновацій на машинобудівних підприємствах»** – представлено напрями удосконалення організації управління виробництва нових технологій на

підприємстві, удосконалено методи оцінки економічної ефективності технологічних інновацій, запропоновано структурну модель цільового науково-технологічного колективу.

Управління інноваціями представляє складну систему, де головне завдання полягає в ролі організації управління і планування. Організація управління інноваціями на машинобудівних підприємствах охоплює: організаційно - економічний механізм управління процесом розробки інновацій; проектування структури управління; завдання, що виконуються технологічними підрозділами. Щодо організації управління технологічними інноваціями, то необхідно виділити дві групи управлінських процесів: постійно повторювані та оригінальні – ті, що не формалізують процедури і задачі.

Структура системи управління технологічними інноваціями – це будова і внутрішня форма організації системи управління, що виступає як єдність стійких взаємозв'язків між її елементами на основі науково обґрунтованої ієрархії цілей.

Враховуючи вимоги раціональної організації системи управління інноваціями виділяємо такі принципи організаційного проектування: спеціалізація, пропорційність, паралельність, прямоточність, автоматизування, ритмічність.

Принципи організації системи управління технологічними інноваціями покладено в основу розробки методів її організації. Метод організації системи управління інноваціями - цілеспрямована дія на організацію системи, в результаті якої підвищується її ефективність.

Запропоновано методіку програмно-цільового управління, використання якої дозволяє реалізувати комплексний підхід до розробки і впровадження інновацій на підприємстві машинобудування, забезпечити і скоординовану роботу усіх підрозділів та виконавців цільового технологічного колективу.

Процес управління інноваціями в сучасних умовах вимагає від організаційних структур машинобудівних підприємств здатності до мобільності та адаптації. Запропоновано наступні організаційні структури управління інноваціями: дивізіональна, програмно-цільова, матрична, едхократична, партисипативна, орієнтована на ринок, використання яких на основі методіки організаційного проектування, дозволить досягти високорентабельної роботи інноваційних підрозділів.

Нагально необхідне здійснення комплексного підходу і міжфункціональної взаємодії, забезпечення контролю не за змістом окремих сторін виконавчої діяльності, а за результатами. Досягнення результатів можливо за умов переходу до нових об'єктів управління цільовим технологічним програмам (ЦТП).

Цільова технологічна програма – комплекс науково-технічних, виробничих і організаційних заходів, що об'єднані однією генеральною (головною) метою і охоплюють сутність процесу «дослідження – виробництво», взаємопов'язаних ресурсами, виконавцям і термінами, мають одного керівника.



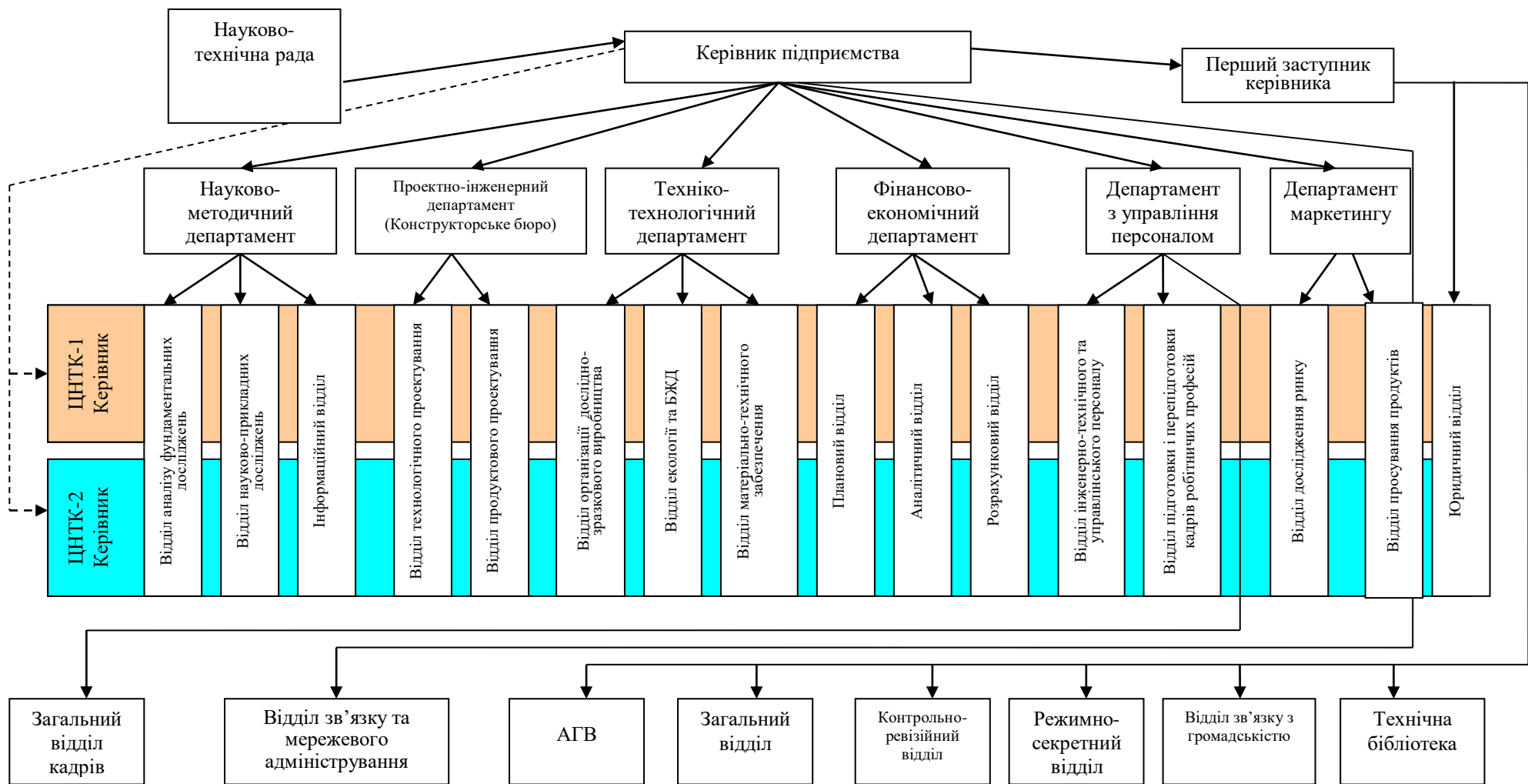


Рис. 3. Типова (принципова) організаційна структура управління інноваційним процесом машинобудівного підприємства

ЦТП охоплює такі типові структурні елементи: 1) мету і завдання; 2) функціонально-виконавчу структуру (комплекс досліджень і розробок, роботи з підготовки і перепідготовки кадрів імпорту і експорту ліцензій, впровадженню, освоєнню і продажу інновацій із зазначенням виконавців); 3) техніко-економічне і ресурсне обґрунтування (показники витрат, термінів; 4) організаційно-економічна структура (права і відповідальність замовника, виконавців, порядку фінансування, здачі та приймання робіт, санкції, премії тощо).

Покращення ефективності інноваційної діяльності на підприємствах машинобудування можливе через створення і удосконалення діяльності цільових науково-технологічних колективів (ЦНТК).

Враховуючи вимоги до машинобудівних підприємств: ПрАТ «Криворізький завод гірничого обладнання», ТОВ «Криворіжжрудмаш», дочірнього підприємства «Кривбастехмаш», діяльність яких розглядається через призму ЦНТК та формування організаційної структури управління ЦНТК може бути представлено у вигляді наступної економіко-математичної моделі.

Знаходяться такі значення  $X_{kj}$ , які задовольняють наступним умовам:

$$\sum_{j=1}^P \sum_{k=1}^m X_{kj} \cdot SC_{kj} \rightarrow \min; \quad (11)$$

$$\sum_{j=1}^P \sum_{k=1}^m X_{kj} \cdot SC_{kj} \leq V_{\max}, j = 1, \dots, P; k = 1, \dots, M; \quad (12)$$

$$\frac{TR_o}{TM} \leq \sum_{j=1}^P \sum_{k=1}^m X_{kj} \leq \frac{\overline{TR_o}}{TM}, X_{kj} > 0, \quad (13)$$

де -  $X_{kj}$  чисельність фахівців ЦНТК  $k$ -ої кваліфікації, що виконують  $j$ -у роботу,  $SC_{kj}$  - заробітна плата фахівця  $k$ -ої кваліфікації, що виконує  $j$ -у роботу;  $V_{\max}$  - максимально можливий фонд заробітної плати ЦНТК;  $TR_o, \overline{TR_o}$  - нижня і верхня межі загальної трудомісткості робіт ЦНТК;  $TM$  - ефективний фонд часу фахівця ЦНТК.

Послідовність етапів при формуванні організаційної структури управління ЦНТК представлена таким чином: визначення складу робіт ЦНТК; максимально допустима трудомісткість ЦНТК; розподіл чисельності фахівців з кваліфікаційно-посадових категорій в межах кожної функції між функціональними підрозділами; розподіл чисельності фахівців з кваліфікаційно-посадових категорій в межах кожної функції між функціональними підрозділами; ефективний фонд робочого часу фахівця ЦНТК; чисельність підрозділів ЦНТК; мінімальна чисельність підрозділів ЦНТК; визначення рівня завантаження підрозділів ЦНТК; плановий рівень автоматизації робіт ЦНТК; плановий коефіцієнт завантаження підрозділів; визначення необхідної чисельності фахівців за функціями ЦНТК; розподіл чисельності фахівців з кваліфікаційно-посадових категорій всередині функціональних підрозділів; створення нормативно-довідкової бази трудомісткості робіт ЦНТК; формування структури функціональних підрозділів; формування організаційної структури управління ЦНТК; визначення

трудомісткості та тривалості розробки інновацій, витрат у розрізі бюро, секторів, підрозділів та ЦНТК у цілому.

Методика проектування організаційної структури цільового науково-технологічного колективу на прикладі ПрАТ «Криворізький завод гірничого обладнання», ТОВ «Криворіжжрудмаш», ДП «Кривбастехмаш» з використанням імітаційної моделі дозволяє встановити чіткий взаємозв'язок різних завдань ЦНТК, підпорядкувавши їх досягненню поставленої мети.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі теоретично узагальнено та представлено вирішення важливої задачі, що полягає у розробці теоретичних положень і обґрунтуванні методичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління інноваційною діяльністю на машинобудівних підприємствах України. Відповідно за результатами дисертаційної роботи можна сформулювати такі основні висновки:

1. Дослідження теоретико-методичних аспектів проблематики управління інноваційною діяльністю підприємств дозволило виявити необхідність створення ефективної системи інноваційного менеджменту на основі системного підходу та взаємозв'язку із інноваційною стратегією підприємства. Уточнено типологію інноваційних стратегій, яка є однією з основних категорій в управлінні інноваційною діяльністю на машинобудівних підприємствах в сучасних економічних умовах, та доведено необхідність створення відповідних механізмів управління для машинобудівних підприємств.

2. На підставі вивчення методичних підходів щодо управління інноваціями на державному рівні та існуючі в високотехнологічних країнах механізми державного управління науково-технологічною сферою, запропоновано оновлений класифікатор науково-технологічних інновацій та доведена можливість використання такого класифікатора для розподілу інновацій на кластери. Запропоновано створити банк даних про загальнодержавні вітчизняні науково-технологічні досягнення.

3. У процесі дослідження сучасного стану інноваційної діяльності в Україні, концепції класифікації інновацій і моделювання інноваційного процесу, як основних умов побудови дієвих систем управління інноваційною діяльністю, виявлено сучасні тенденції інноваційної діяльності у економіці країни. На цій підставі запропоновано узагальнену модель інноваційного процесу, що відображає взаємозв'язок науки, виробництва, соціальних чинників, зовнішніх і внутрішніх факторів (ринкової інфраструктури, інвестицій, інформації, трудових і матеріальних ресурсів), перевагами якої є те, що вона може застосовуватися для інновацій-процесів та для інновацій-продуктів.

4. Проведене дослідження дозволило обґрунтувати фундаментальні підходи до багаторівневого управління інноваційною діяльністю в умовах системної кризи вітчизняної економіки; визначити домінанти і методичні основи формування концепції управління науково-технологічними інноваціями державного значення, а також запропонувати методичний підхід до розробки принципових організаційно-економічних рішень, що дозволяють створити макроекономічні

умови і реалізувати функціонування системи управління інноваціями на мікрорівні.

5. На підставі результатів проведеного аналізу на машинобудівних підприємствах: приватного акціонерного товариства «Криворізький завод гірничого обладнання», товариства з обмеженою відповідальністю «Криворіжрудмаш», дочірнього підприємства «Кривбастехмаш» сформульовано поняття «зовнішнього маніпулюючого управляючого механізму», визначено умови необхідності, система чинників, які впливають на інновації та визначають сутність державного механізму управління процесом. Дослідження організаційних і економічних чинників дозволяє концептуально оцінювати державний механізм управління, як сукупність імперативних та індикативних регламентів щодо інноваційної діяльності підприємств.

6. На основі проведених досліджень підтверджено, що реалізація інноваційних процесів відбувається на мікрорівні. Зростає необхідність розробки організаційно-методичних рекомендацій для машинобудівних підприємств щодо створення власних мікроінноваційних стратегій, які дають можливість у сучасних умовах системної кризи української економіки реалізувати науково-технологічний потенціал. Для втілення цього підходу розроблено методичні рекомендації щодо вибору конкретного типу інноваційної стратегії, яка може бути використана на об'єктах різних видів діяльності з урахуванням особливостей виробничої та інноваційної діяльності підприємств промисловості. Новий підхід щодо розробки інноваційної стратегії, який засновано з використанням концепцій інноваційної діагностики, управління проектами, враховуючи особливості методу програмно-цільового управління. Уніфіковано фактори та умови ефективності стратегії інновацій, зокрема: відповідно до мети машинобудівного підприємства, галузі, регіону, держави; відповідно до цілей інноваційного потенціалу конкретного типу інноваційної стратегії; наявності оцінки ефективності управління інноваціями, можливостей постійного вдосконалення процесів розробки та реалізації, враховуючи вимоги мінливого зовнішнього середовища.

Для підприємств ПрАТ «Криворізький завод гірничого обладнання», ТОВ «Криворіжрудмаш», ДП «Кривбастехмаш» розроблено галузеву технологію огляду основних напрямків підприємства в процесі розробки інноваційної стратегії з найбільш конкурентоздатною продукцією, яка базується на кадровому потенціалі, матеріально-технічній і дослідницькій базі, наявності ефективної системи взаємин з постачальниками і споживачами, джерел фінансування проектів, можливостях раціоналізації організаційних структур управління інноваціями, інформаційного забезпечення. Запропоновано методичні основи діагностики цілей і завдань менеджерів щодо ефективної інноваційної стратегії.

7. Запропоновано цілісну систему організації управління інноваціями на машинобудівних підприємствах, враховуючи сучасні тенденції та можливість практичної реалізації. Обґрунтовано методичний підхід до формування інноваційної стратегії в науково-технологічних колективах машинобудівних підприємств, суть якого полягає в комплексі рішень щодо визначення особливості організації управління розробкою, продажами технологічних інновацій; обґрунтовано методичний напрямок, суть якого у встановленні чіткого

взаємозв'язку між завданнями ЦНТК, що дозволяє розробляти і реалізувати кадрові заходи щодо забезпечення виконання цілей ЦНТК.

Процес розробки та організаційні аспекти щодо впровадження та продажу технологічних інновацій на основі запропонованих методичних підходів, створює умови для ефективної системи управління технологічними інноваціями на машинобудівних підприємствах в сучасних економічних умовах.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Публікації у наукових фахових виданнях*

1. Башук Г.О. Проблеми державного регулювання залізородною мінерально-сировинною базою України / Г.О. Башук // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2009. - №4. – С. 120-124.
  2. Башук Г.О. Систематика методичних та методологічних факторів щодо оцінки конкурентоспроможності промислової продукції / Г.О.Башук // Науковий вісник Одеського економічного університету. – 2011. - №25. – С. 145-155.
  3. Башук Г.О., Державна інноватика щодо регулювання економічного комплексу України / Г.О. Башук // Інвестиції: практика та досвід. – Київ. – 2013. - № 2. – С.41 - 44.
  4. Башук Г.О., Класифікація чинників і методів інноваційного розвитку промисловості [Електронний ресурс] / Г.О. Башук // Ефективна економіка. – 2012. - № 12. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>
  5. Башук А.А., Развитие национальной экономики Украины в условиях глобализационных процессов / А.А. Башук // Уральский научный вестник. – Казахстан. – 2013. - №1. – С. 4- 16.
  6. Башук Г.О., Економіко-інноваційна модель конкурентоспроможності продукції в Україні / Г.О. Башук // Економіка та держава. – Київ. – 2013. - № 6. – С. 102-106.
  7. Башук Г.О., Державне регулювання інноваційних функцій підприємства України [Електронний ресурс] / Г.О. Башук // Ефективна економіка. – 2013. - № 8. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>
  8. Bashuk A., Cyclical innovative economic development in the era of globalization / Bashuk A. // Nauka i studia. – Польша. – 2013. – С.78-84.
  9. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності промислової продукції в Україні [Електронний ресурс] / Г.О. Башук // Ефективна економіка. – 2014. - № 9 – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>
- Публікації в інших видіннях*
10. Башук Г.О. Теоретичні основи інноваційного менеджменту, як підсистеми управління корпоративним підприємством / Г.О. Башук // Актуальні проблеми і прогресивні напрямки управління економічним розвитком вітчизняних підприємств: матеріали (тези доповідей) Всеукраїнської науково-практичної конференції. Том II – Кривий Ріг. – 2009. – С. 43-45.
  11. Bashuk A., Engineering of the instruments of government regulation of economic processes / Bashuk A. // Материалы (тезисы) IX Международной научно-практической конференции – Praha. – 2012-2013. – С. 59-62.

12. Bashuk A., Diffusion of innovations / Bashuk A. // Матеріали (тезиси) ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Научне пространство Європи – 2013». – Польща. – 2013. С. 3-5.

13. Башук Г.О. Промислова політика держави / Г.О. Башук // Актуальні проблеми і прогресивні напрямки управління економічним розвитком вітчизняних підприємств: матеріали (тези доповідей) ІІІ Всеукраїнської науково-практичної конференції. Том ІІ – Кривий Ріг. – 2013. – С.340 - 343.

14. Башук Г.О. Оцінка інноваційного розвитку промисловості України / Г.О. Башук // Шляхи та інструменти модернізаційного прориву економіки України: Матеріали науково-практичної конференції (20-22 жовтня 2014 року). – Одеса, 2014. – С. 215-216.

### АНОТАЦІЯ

**Башук Г.О. Управління інноваційною діяльністю на машинобудівних підприємствах. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», Київ, 2015.

Дисертаційне дослідження присвячено розробці теоретичних положень і обґрунтуванню методичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління інноваційною діяльністю на підприємствах машинобудування України в сучасних умовах. В роботі запропоновано методичні підходи до формування інноваційної політики машинобудівних підприємств України з метою виходу з системної кризи.

Розроблено методичні рекомендації щодо вибору конкретного типу інноваційної стратегії, яка може бути використана на об'єктах різних видів господарської діяльності з урахуванням особливостей виробничої та інноваційної діяльності підприємств. Запропоновано новий підхід щодо розробки інноваційної стратегії, який засновано на використанні концепцій інноваційної діагностики, управління проектами, враховуючи особливості методу програмно-цільового управління. Розроблено галузеву технологію огляду основних напрямків машинобудівного підприємства в процесі розробки інноваційної стратегії з найбільш конкурентоздатною продукцією. Запропоновано методичні основи діагностики цілі та завдання менеджерів щодо ефективної інноваційної стратегії.

**Ключові слова:** підприємства машинобудування, інновація, стратегія, програмно-цільове управління, науково-технічна діяльність, технології промисловість, технологія, структура.

### АННОТАЦИЯ

**Башук А.А. Управление инновационной деятельностью на машиностроительных предприятиях» - Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – ЧАО «ВУЗ «Межрегиональная Академия

управления персоналом», Киев, 2015.

Диссертационное исследование посвящено разработке теоретических положений и обоснованию методических рекомендаций по совершенствованию системы управления инновационной деятельностью на предприятиях машиностроения Украины в современных условиях. В диссертации предложены методические подходы к формированию инновационной политики машиностроительных предприятий Украины с целью выхода из системного кризиса.

На основе проведенных исследований подтверждено, что реализация инновационных процессов происходит на микроуровне. Исследование показывает, что возрастает необходимость разработки организационно-методических рекомендаций для машиностроительных предприятий по созданию собственных микроинновационных стратегий, которые дают возможность в современных условиях системного кризиса украинской экономики реализовать научно-технологический потенциал. Для воплощения этого подхода разработаны методические рекомендации по выбору конкретного типа инновационной стратегии, которая может быть использована на объектах различных видов хозяйственной деятельности с учетом особенностей производственной и инновационной деятельности предприятий. Новый подход к разработке инновационной стратегии, основанный с использованием концепций инновационной диагностики, управления проектами, учитывая особенности метода программно-целевого управления. Унифицированы факторы и условия эффективности стратегии инноваций, в частности: в соответствии с целью предприятия, отрасли, региона, государства; в соответствии с целями инновационного потенциала конкретного типа инновационной стратегии; наличии оценки эффективности управления инновациями, возможности постоянного совершенствования процессов разработки и реализации, учитывая требования внешней среды.

Разработана отраслевая технология обзора основных направлений предприятия в процессе разработки инновационной стратегии наиболее конкурентоспособной продукцией, кадровом потенциале, материально-технической и исследовательской базе, наличия эффективной системы взаимоотношений с поставщиками и потребителями, источников финансирования проектов, возможностях рационализации организационных структур управления инновациями, информационного обеспечения. Предложены методические основы диагностики цели и задачи менеджеров по эффективной инновационной стратегии.

**Ключевые слова:** предприятия машиностроения, инновация, стратегия, программно-целевое управление, научно-техническая деятельность, технология, промышленность, структура.

## ANNOTATION

### **Bashuk A. Innovation management in engineering enterprises. - Manuscript.**

The work for a candidate of economic sciences degree, specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (by types of economic activity). – Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv, 2015

The dissertation is devoted to development of theoretical positions and substantiation of guidelines to improve the system of innovation management in the mechanical engineering Ukraine in modern conditions. The thesis methodical approaches to the formation of innovation policy Ukraine engineering companies to exit from a systemic crisis.

Based on the investigations confirmed that the implementation of innovative processes happening at the micro level. Given by values increasing need to develop organizational guidelines for engineering enterprises to create your own mikroinnovatsiynih strategies that make it possible in the current systemic crisis Ukrainian economy to realize scientific and technological potential. To implement this approach, developed guidelines for the selection of a particular type of innovative strategy that can be used at the sites of various economic activities taking into account peculiarities of production and innovation activity. A new approach for the development of innovative strategy that is based on the use of innovative diagnostic concepts, project management, taking into account the method of program-based management. Unified factors and conditions of effective innovation strategy, in particular, for the purpose of the enterprise, sector, region, state; accordance with the objectives of innovative potential of a particular type of innovation strategy; presence of evaluating the effectiveness of management innovation, opportunities for continuous improvement of design and implementation, taking into account the requirements of the environment.

Developed by industry-wide technology company reviews the main directions in the development of innovative strategies of the most competitive products, human resources, logistics and research base, an effective system of relationships with suppliers and customers, sources of financing projects, opportunities rationalization of organizational structures of innovation management, information security. A methodological foundations diagnostic purposes and objectives of management for effective innovation strategy.

**Key words:** enterprises of engineering, innovation, strategy, program management, scientific and technological activities, industry, technology, structure.