

## Розділ II

# СУЧАСНА ЕКОНОМІКА УКРАЇНИ НА ШЛЯХУ ДО БЕЗПЕКИ

УДК 658.589

А.М. Гришук

## ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Розглянуто суть терміна «інновація», його історичне походження та підходи до визначення. Виділені основні типи інновацій, особливості їх реалізації в сучасних умовах господарювання. Визначено роль і значення управлінських інновацій у діяльності підприємства.*

**Ключові слова:** інновація, продуктова інновація, процесна інновація, управлінська інновація, інноваційний процес.

**Постановка проблеми.** У вітчизняній господарській практиці традиційно з усіх нововведень, що реалізуються на підприємствах, та частина, яка належить до сфери менеджменту, сприймається неоднозначно.

У бізнесовій сфері склався стереотип про вторинність управлінських інновацій по відношенню до виробничих. У той же час важливість якісного та ефективного управління, ступінь його впливу на результати діяльності будь-якої організації не підлягають сумніву. Але сам інноваційний процес у сфері управління (на відмінну від сфери основного виробництва) залишається незрозумілим. Тому спробуємо визначити місце управлінських інновацій у діяльності підприємств.

**Стан дослідження.** Проблематиці розробки та впровадженню інновацій були присвячені наукові праці багатьох зарубіжних (П. Друкера, П. Завліна, К. Маркхема, І. Массакі, Х. Рігса, Б. Санто, Р. Солоу, Б. Твісса, С. Тоффлера, М. Хаммера, В. Хартмана, В. Хіппеля, Дж. Чампі, Й. Шумпетера та ін.) та вітчизняних (Ю. Бажала, А. Батюка, І. Буднікевич, А. Гальчинського, В. Геєця, М. Долішнього, О. Кузьміна, О. Лапко, В. Мельника, О. Гивончука, Л. Федулової, Д. Черваньова та ін.) дослідників.

Але, незважаючи на значний інтерес з боку вчених до проблем інноваційної діяльності підприємств, окремі питання залишаються

невирішеними. Так, питання, пов'язані з дослідженнями управлінських інновацій, розглядаються недостатньо, часто одноаспектно, некомплексно. Зокрема, не вистачає гостроти наукової дискусії щодо визначення місця та ролі управлінських інновацій в кінцевих результатах діяльності підприємств.

**Мета** дослідження полягає в обґрунтуванні необхідності впровадження та реалізації управлінських інновацій на вітчизняних підприємствах. Відповідно до цього сформульовані наступні завдання:

- дослідити історико-теоретичне підґрунтя виникнення поняття «управлінська інновація» та подати його визначення;
- визначити місце і роль управлінських інновацій у діяльності підприємств;
- проаналізувати проблеми і особливості реалізації управлінських інновацій та їх вплив на результати діяльності підприємства.

**Виклад основних положень.** Як вважається, поняттю «інновація» у 2012 році виповнюється сто років. Суть цього терміна вперше виклав у своїй праці «Теорія економічного розвитку» (1912 р.) австрійський вчений Йозеф Шумпетер, застосувавши його для означення здійснення нових комбінацій. Проте сам термін «інновація» у даній праці він ще не використав. Це сталося згодом у його іншій роботі «Кон'юнктурні цикли» (1939 р.). Та перед тим, ніж говорити про розуміння інновацій Й. Шумпетером у теорії економічного розвитку, необхідно зазначити: по-перше, той факт, що в 1909–1911 рр. він викладав політичну економію в Чернівецькому університеті; по-друге, те, що згадана праця написана частково під впливом теорії циклів М. Туган-Барановського [3, с. 666].

Отже, біля витоків теорії інновацій також по праву треба ставити ім'я видатного вченого, відомого українського економіста-класика М. Туган-Барановського, який вперше застосував відтворювальний підхід до аналізу нерівномірності процесу розвитку економіки під впливом науково-технічного прогресу.

У розумінні Шумпетера «здійснення нових комбінацій», тобто поняття «інновація», охоплює [6, с. 159]:

1. Виготовлення нового, тобто ще невідомого споживачам, блага чи створення нової якості того чи іншого блага.
2. Впровадження нового, невідомого для даної галузі промисловості, методу (способу) виробництва, в основі якого не обов'язково лежить нове наукове відкриття, а також новий спосіб комерційного використання відповідного товару.
3. Освоєння нового ринку збуту, тобто такого ринку, на якому до цих пір дана галузь промисловості цієї країни ще не була представлена, незалежно від того, існував цей ринок раніше чи ні.

4. Одержання нового джерела сировини чи напівфабрикатів, незалежно від того, існувало це джерело раніше чи ні.

5. Проведення відповідної реорганізації підприємства.

Основна особливість концепції Шумпетера полягає у тому, що, аналізуючи причини динамічних змін, він концентрує увагу зовсім на інших виробничих факторах, ніж на тих, які традиційно розглядаються. У його теорії підприємець постає рушійною силою розвитку.

Під підприємством Шумпетер розуміє здійснення нових комбінацій, а також те, у що вони втілюються: заводи тощо. Підприємцями вчений називає тих суб'єктів господарювання, функцією яких є здійснення нових комбінацій. До підприємців він відносить не всіх, хто займається підприємницькою діяльністю, а тих, які володіють особливими якостями характеру: ініціативою, авторитетом, даром передбачення, готовністю до ризику [6, с. 169–194].

Отже, Й. Шумпетер розглядав інновацію як нову науково-організаційну комбінацію виробничих чинників, створену підприємницьким духом. При цьому він розглядав інновації саме в динаміці, тобто як інноваційні процеси (виготовлення нового продукту, а не «новий продукт»; впровадження нового методу, а не «новий метод» тощо).

Саме слово «інновація» походить від латинського «*innovatio*», що дослівно означає «у напрямі змін», та англійського «*innovation*», що відповідає нашому «введення нового» чи «введення новацій».

У сучасній літературі поширені два підходи щодо визначення поняття «інновація»:

1. Статичний, де інновація виступає як «інновація-продукт», коли вона представляється як результат інноваційного процесу у вигляді нової техніки (продукції), технології, нового методу, що впроваджується на ринку;

2. Динамічний, де інновація виступає як «інновація-процес», коли в динаміці розглядається процес, що охоплює дослідження, проектування, розроблення, організацію виробництва, комерціалізацію і поширення нових виробів, технологій, принципів замість існуючих.

Відповідно до міжнародних стандартів, під «інновацією» розуміється кінцевий результат інноваційної діяльності, що отримав втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або вдосконаленого технологічного процесу, який використовується в практичній діяльності або у новому підході до соціальних послуг.

Закон України «Про інноваційну діяльність» дає наступне визначення інновації – «це новостворені (застосовані) і (або) вдоскона-

лені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [1]. Слід зазначити, що дане визначення враховує ті моменти, які пропонуються документами міжнародних стандартів щодо опису інновацій. Воно базується більше на статичному підході до визначення своєї суті, аніж на динамічному.

Якщо говорити про інновації у менеджменті, то є всі підстави не протиставляти статичний та динамічний підходи, а розглядати інновацію як цілісний процес. Саме тому, на нашу думку, під інновацією у менеджменті слід розуміти процес розробки, створення, доведення до виконавців і розповсюдження нового технічного, організаційного, маркетингового чи іншого управлінського рішення, що вирішує певну господарську проблему, шляхом використання нових технологій, методів, прийомів та організаційних форм управління.

Під управлінською інновацією узагальнено розуміється результат розробки і провадження нових принципів, методів і структур управління, що змінюють внутрішнє середовище підприємства відповідно до змін у його зовнішньому середовищі [4]. Поняття «управлінська інновація» розглядається як результат творчої діяльності керівництва підприємства, спрямованої на розробку, створення та впровадження нових управлінських технологій.

За основними технологічними параметрами виділяють два типи інновацій – продуктові та процесні. Продуктові інновації включають виготовлення нового продукту або послуги з метою задоволення певної потреби на ринку. Процесні інновації передбачають нові елементи, введені у виробничі, управлінські, організаційні, маркетингові та інші процеси. Продуктові інновації мають ринкову орієнтацію і диктуються споживачем, у той час як процесні інновації визначаються внутрішніми факторами та вимогами ефективності. Виробничі інновації можуть бути як продуктовими, так і процесними, а управлінські інновації є переважно процесними.

Хоча продуктові інновації є запорукою конкурентоспроможності підприємств та їх економічного зростання, але по значущості головними вважаються управлінські інновації, оскільки саме вони дозволяють отримати значні конкурентні переваги в найбільш перспективних для суб'єктів господарювання сферах.

Вважаємо, що інновації у фінансовій, організаційній, соціальній та інших сферах діяльності підприємств (за винятком технологічної та виробничої сфер) можуть бути узагальнені як управлінські. Слід зазначити, що впровадження інновацій в одній сфері зачіпає інтереси

інших сфер діяльності підприємств і призводить до впровадження інновацій в них. Отже, всі види інновацій взаємопов'язані між собою.

Встановлено, що існує певна невідповідність у темпах створення та розповсюдження виробничих та управлінських інновацій. Управлінські інновації відстають від виробничих, створюючи так званий інноваційний лаг, який відображає, що досить часто здійснення виробничих інновацій відбувається в умовах старих управлінських структур, неадаптованих до нових умов господарювання на засадах науки і техніки [5]. Окрім того, виробничі інновації є більш спостережувані, «відчутні» і сприймаються легше ніж управлінські, переконатися в ефективності яких набагато складніше.

Говорячи про управлінські інновації, слід зазначити що саме відрізняє їх від технологічних та виробничих інновацій та робить унікальним процес їх створення. Технологічні інновації представляють собою певну сукупність знань, які можуть бути систематизовані та відносно легко відтворені.

Управлінські інновації більшою мірою специфічні по відношенню до підприємства. Для управлінських інновацій характерним є вплив зовнішніх агентів – вчених, консультантів, гуру менеджменту, саме тих, хто визначає сутність інновацій, формує їх, при тому, що реалізація нових управлінських ідей може відбуватися протягом декількох років. Управлінське ноу-хау компанії у разі позитивного результату комерціалізують незалежні консультанти, які просувають його на ринку та тиражують як вдалий досвід.

Управлінські інновації, з одного боку, є більш вигідними для підприємства, ніж технічні та технологічні, оскільки їх впровадження не потребує значних фінансових ресурсів, але, з іншого боку, вони більш складні та ризиковані.

Реалізація управлінських інновацій пов'язана зі зміною ділової культури, поведінки, звичок і уявлень персоналу про управління та господарську діяльність компанії. Оскільки наслідки впровадження управлінських інновацій менш передбачувані, ступінь ухилень персоналу від нововведень дуже високий, ризик управлінських інновацій значно вищий, ніж технічних [4].

На думку експертів, вітчизняні підприємства насамперед потребують інновацій, пов'язаних зі зміною організаційної структури, аудитом та оптимізацією бізнес-процесів, виявленням та мобілізацією внутрішніх резервів, концентрацією ресурсів на головних, найбільш рентабельних напрямках діяльності, передачею ряду функцій на аутсорсинг, зміною способів просування товарів та послуг, підвищенням якості робіт з клієнтами та ін.

За дослідженнями McKinsey Global Institute (MGI) однією з умов досягнення успіху компаніями є одночасний розвиток технологічних та управлінських інновацій: технології самі по собі не збільшують продуктивність, вона зростає завдяки управлінським інноваціям, тобто змінам у бізнес-процесах.

Технологічні нововведення, не підкріплені управлінськими інноваціями, виявляються даремними [2]. Отже, управлінські інновації на сьогодні є необхідною складовою забезпечення ефективного функціонування підприємства.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Управлінські інновації з часом трансформують сам спосіб функціонування організацій, але в більшості сучасних компаній не розроблено формальних процедур для сприяння створенню нових ідей у сфері менеджменту, та й теоретико-методичне забезпечення реалізації управлінських інновацій на низькому рівні.

Здебільшого сучасні управлінські інновації виникають через необхідність подолання певних кризових ситуацій, ліквідації, або зменшення тиску зовнішніх чи внутрішніх загроз по відношенню до підприємства. Слід враховувати, що інновації у сфері менеджменту є локальними, тобто досвід їх впровадження в одній компанії може не мати користі для іншої, а також існують відмінності зарубіжної та вітчизняної корпоративних культур.

Отже, про використання певних «готових рецептів» говорити недоцільно. Унікальність кожного підприємства обумовлює необхідність модифікації та корегування готових управлінських рішень або ж вимагає розробки принципово нових, які б поєднали різні елементи проблеми та варіанти її вирішення, а також чітке розуміння внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства.

---

1. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.

2. Давила Т. Работающая инновация / Т.Давила, Марк Дж. Эпштейн, Р. Шелтон; пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 320 с.

3. Злупко С.М. Історія економічної теорії: підручник / С.М. Злупко – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2005. – 719 с.

4. Плешу Г. Управлінські інновації як головний чинники реструктуризації підприємств-суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності / Г. Плешу, С.С. Шаповал, Г.С. Фоменко // Труды Одесского политехнического университета. – 2009. – № 1 (31). – С. 193–199.

5. Rogers E.M. Diffusion of innovations (4th ed.) / E.M. Rogers. – New York: Free Press, 1995. – P. 252–280.

6. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития; пер. с англ. В.С. Автономова и т.д. – воспроиз. по изданию: Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. – М.: Прогресс, 1982. – М.: Директмедиа Паблшинг, 2008. – 355 с.

**Гришук А.М. Инновации в управлении деятельностью предприятия.**

*Рассмотрена суть термина «инновация», его историческое происхождение и подходы к определению. Выделены основные типы инноваций, особенности их реализации в современных условиях хозяйствования. Определена роль и значение управленческих инноваций в деятельности предприятия.*

**Ключевые слова:** инновация, продуктовая инновация, процессная инновация, управленческая инновация, инновационный процесс.

**Gryshchuk A.M. Innovations in the Management of the Company.**

*The article considers the term «innovation», its historical origin and approaches towards its definition. The main types of innovations and peculiarities of their realization in the modern business environment are distinguished. The role and importance of management innovations of the enterprise are defined.*

**Key words:** innovation, product innovation, process innovation, management innovation, innovation process.

УДК 330.332

У.В. Андрейчук

## НЕОБХІДНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ

*Розглянуто основні форми та методи державного регулювання інвестиційного процесу.*

**Ключові слова:** інвестиції, інвестування, державне регулювання інвестицій.

**Постановка проблеми.** Як відомо, інвестиції є найважливішим фактором економічного зростання, оскільки процеси структурного і якісного оновлення виробництва і ринкової інфраструктури відбуваються передусім шляхом і за рахунок інвестування. Чим інтенсивніше воно здійснюється, тим швидше проходить відтворювальний процес, тим активніше відбуваються ефективні перетворення.

Вирішення інвестиційних проблем в Україні повинно здійснюватись на основі загальнодержавної концепції чи програми. При цьому розробка ефективного механізму державного регулювання інвестицій має базуватися на позитивному досвіді зарубіжних країн, а функціону-