

УДК 658.012

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-5-44>**Колещук О.Я.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій
Національний університет «Львівська політехніка»**Koleshchuk Orest**

Lviv Polytechnic National University

**ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВ: СТРАТЕГІЧНО-ОРІЄНТОВАНІ НАПРЯМКИ****THEORETICAL PROVISIONS BUSINESS INNOVATION MANAGEMENT:
STRATEGICLY ORIENTED AREAS**

В статті проаналізовано економічну сутність поняття «стратегія» та наведено авторське визначення сутності якого полягає у тому, що стратегія – це та інтегрована система управлінських рішень, яка включає комплексний план з реалізації перспективних напрямів розвитку підприємства, направлена на підвищення рівня конкурентоспроможності. Визначено, що кожне підприємство повинно мати ефективну систему управління. Автором проаналізовано економічну сутність поняття «управління» та визначено авторське визначення, а саме: це інтеграційний процес, який складається із сукупності накопчених знань та вмінь (концепцій, теорій, принципів і форм управлінської діяльності), направлений на процеси планування, організації та контролю для координації людських, матеріальних та нематеріальних ресурсів, необхідних для ефективного досягнення поставлених цілей. Автором доведено доцільність розуміння стратегічного управління підприємством та визначено, що це інтегрований процес, який забезпечує сталий розвиток підприємства, враховуючи всі релевантні зовнішні та внутрішні фактори впливу шляхом впровадження комплексного плану дій, з системним використанням накопчених знань та вмінь, необхідних для ефективного досягнення поставлених цілей у довгостроковому періоді. Встановлено, що основним векторним направленням успішного сталого розвитку підприємства є інноваційність, під якою розуміють можливість, яка ґрунтується на сукупності характеристик (процес, рівень розвитку, стан), що пов'язана з ефективним використанням потенційних ресурсів (в більшій мірі людських), які генерують креативні ідеї у векторному направленні економічного розвитку зі створення матеріальних та нематеріальних ресурсів та є основою динамічного розвитку підприємства. Систематизація базових понять дослідження дало можливість визначити сутність поняття «стратегічне управління інноваційністю підприємств», як довгостроковий інтеграційний процес, направлений на постійне удосконалення діяльності підприємства, враховуючи всі релевантні зовнішні та внутрішні фактори впливу шляхом ефективного використання потенційних ресурсів (в більшій мірі людських), які продукують креативні ідеї у векторному направленні економічного розвитку зі створення матеріальних та нематеріальних ресурсів та є основою динамічного розвитку підприємства.

Ключові слова: стратегія, управління, стратегічне управління, інноваційність, підприємства.

В статье проанализировано экономическую сущность понятия «стратегия» и приведено авторское определение, сущность которого заключается в том, что стратегия – это и интегрированная система управленческих решений, которая включает комплексный план по реализации перспективных направлений развития предприятия, направленная на повышение уровня конкурентоспособности. Определено, что каждое предприятие должно иметь эффективную систему управления. Автором проанализированы экономическую сущность понятия «управление» и определено авторское определение, а именно: это интеграционный процесс, состоящий из совокупности накопленных знаний и умений (концепций, теорий, принципов и форм управленческой деятельности), направленный на процессы планирования, организации и контроля для координации человеческих, материальных и нематериальных ресурсов, необходимых для эффективного достижения поставленных целей. Автором доказана целесообразность понимания стратегического управления и определено, что это интегрированный процесс, который обеспечивает устойчивое развитие предприятия, учитывая все релевантные внешние и внутренние факторы влияния путем внедрения комплексного плана действий, с системным использованием накопленных знаний и умений, необходимых для эффективного дости-

ження поставлених цілей в довгосрочному періоді. Установлено, що основним векторним направленням успішного устійливого розвитку підприємства є інноваційність, під якою розуміють можливість, ґрунтуючись на сукупності характеристик (процес, рівень розвитку, стан), пов'язана з ефективним використанням потенціальних ресурсів (в більшій ступені людських), які генерують креативні ідеї в векторному напрямленні економічного розвитку по створенню матеріальних і нематеріальних ресурсів і є основою динамічного розвитку підприємства. Всі визначені поняття стали основою для формування теоретичних положень поняттю «стратегічне управління інноваційністю підприємств» – це довгосрочний інтеграційний процес, направлений на постійне удосконалення діяльності підприємства, враховуючи всі релевантні зовнішні і внутрішні фактори впливу, шляхом ефективного використання потенціальних ресурсів (в більшій ступені людських), продуцуючих креативні ідеї в векторному напрямленні економічного розвитку по створенню матеріальних і нематеріальних ресурсів і є основою динамічного розвитку підприємства.

Ключові слова: стратегія, управління, стратегічне управління, інноваційність, підприємства.

The article analyzes the economic essence the concept "strategy" and provides an author's definition, the essence which is that strategy is also an integrated system management decisions, which includes a comprehensive plan for implementing promising areas enterprise development aimed at increasing the level competitiveness. It is determined that each enterprise should have an effective management system. The author analyzes the economic essence the concept "management" and defines the author's definition, namely: it is an integration process consisting a set accumulated knowledge and skills (concepts, theories, principles and forms management activity) aimed at the planning, organization and control processes for coordinating human, tangible and intangible resources necessary for the effective achievement the goals. The author proved the appropriateness of understanding strategic management and determined that this is an integrated process that ensures the sustainable development of the enterprise, taking into account all relevant external and internal factors of influence through the implementation of a comprehensive action plan, with the systematic use of the accumulated knowledge and skills necessary for the effective achievement of long-term goals period. It has been established that the main vector direction successful sustainable development an enterprise is innovation, which is understood as an opportunity based on a set characteristics (process, level of development, condition) associated with the efficient use potential resources (mostly human) that generate creative ideas in vector direction economic development to create tangible and intangible resources and is the basis for the dynamic development the enterprise. All defined concepts have become the basis for the formation theoretical provisions for the concept "strategic management of enterprise innovation" – this is a long-term integration process aimed at constantly improving the enterprise's activities, taking into account all relevant external and internal factors influence, through the efficient use potential resources (to a greater extent human) producing creative ideas in the vector direction economic development to create tangible and intangible resources and is the basis of the dynamic development of the enterprise.

Key words: strategy, management, strategic management, innovation, enterprises.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств постійного оновлення своїх видів продукції чи послуг. Мінливе середовище та високий рівень конкуренції спонукають підприємства займатися інноваційністю та ефективно управляти нею у стратегічних періодах.

Велика увага приділяється дослідженню творчості і креативності, а саме: в науковій літературі представлені численні теоретичні та експериментальні, фундаментальні і прикладні дослідження в рамках зазначеної проблематики. Інноваційність стала інтенсивно вивчатися лише в останні десятиліття. Тому вирішення питань стратегічного управління інноваційності підприємств є актуальним в сучасних умовах господарювання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням стратегічного управління інноваційного розвитку займалися вітчизняні та зару-

біжні вчені, серед яких: І. Ансофф [2], І. Бланк [3], І. Вербицький [4], П. Друкер [8], Б. Карлофф [10], О. Кузьмін [1], Г. Мінцберг [13], М. Потрер [14], В. Прохорова [15], В. Проценко [15], В. Чобіток [15] та ін.

Незважаючи на значний внесок науковців в розгляді питань стратегічного управління інноваційного розвитку, залишаються недостатньо розглянутими питання щодо впливу факторів інноваційності на їх розвиток.

Метою дослідження є теоретичні положення управління інноваційністю підприємств з урахуванням стратегічно-орієнтованих напрямків розвитку в перманентних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для розвитку підприємствам необхідно розробляти стратегію та формувати ефективну систему стратегічного управління їх інноваційністю.

Поняття «стратегія» генетично походить з суто військової сфери і саме в аналізі пере-

бігу військових операцій здобуло найбільшого поширення. В економічній літературі значне місце займає питання відносно сполучення або розділення так званих старого та нового підходів до визначення «стратегії як процесу» та «стратегії як результату» (кінцевого орієнтиру).

На думку американського дослідника Дж. Томпсона стратегія – це виконання правильних

речей у правильний спосіб та для правильних цілей. Він виокремив ознаки ефективної стратегії, що наведені на рис. 1.

Г. Мінцберг визначив поняття «стратегії» через комбінацію п'яти «П» (рис. 2). плану, паттерна, позиції, перспективи та прийому.

Всі розглянуті визначення поняття «стратегія» взаємопов'язані, жодне з них не може



Рис. 1. Ознаки ефективної стратегії за Дж. Томпсоном

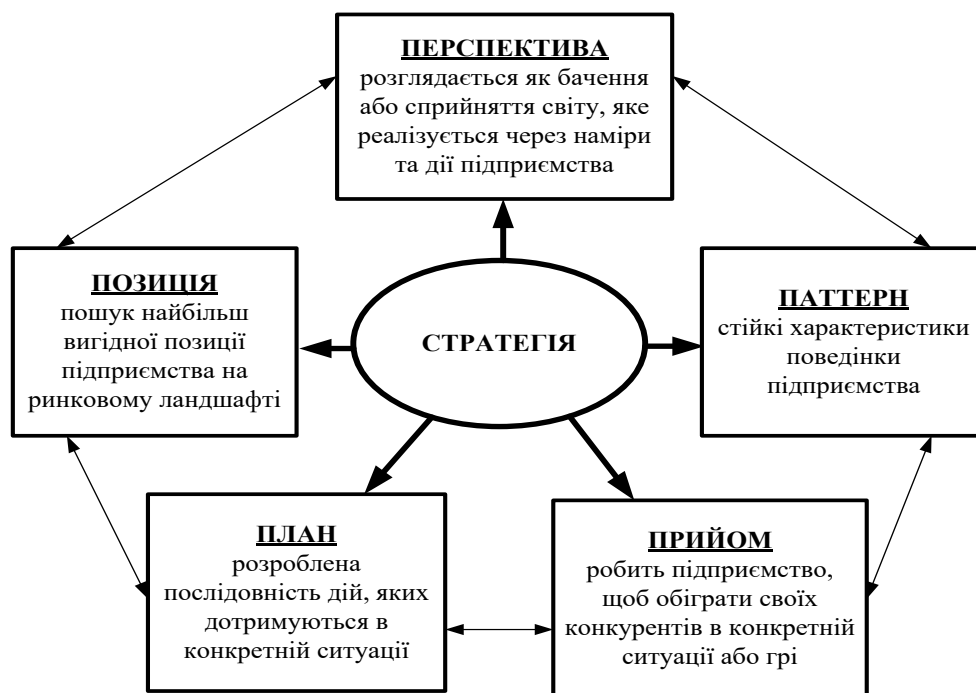


Рис. 2. Комбінація п'ять «П» визначення поняття «стратегія» за Г. Мінцбергом

вважатися єдино вірним. Стратегія – не просто уявлення про те, як вести себе з конкурентами на ринку. Питання стратегії змушують нас звернутися до найбільш фундаментальних аспектів природи організації як інструменту колективного сприйняття і дії.

Аналіз економічної сутності поняття «стратегія» наведено у табл. 1.

Аналіз наукових поглядів надав можливість сформулювати авторське бачення сутності поняття «стратегія» – це уніфікована та інтегрована

система управлінських рішень, яка включає комплексний план з реалізації перспективних напрямів розвитку підприємства, направлена на підвищення рівня конкурентоспроможності.

Кожне підприємство повинно мати ефективну систему управління та мати наступні властивості, що представлено на рис. 3.

Управління підприємством є одним із напрямів його звичайної діяльності й при цьому обов'язковою умовою, що забезпечує цілеспрямованість, цілісність, поліструктурність, відкри-

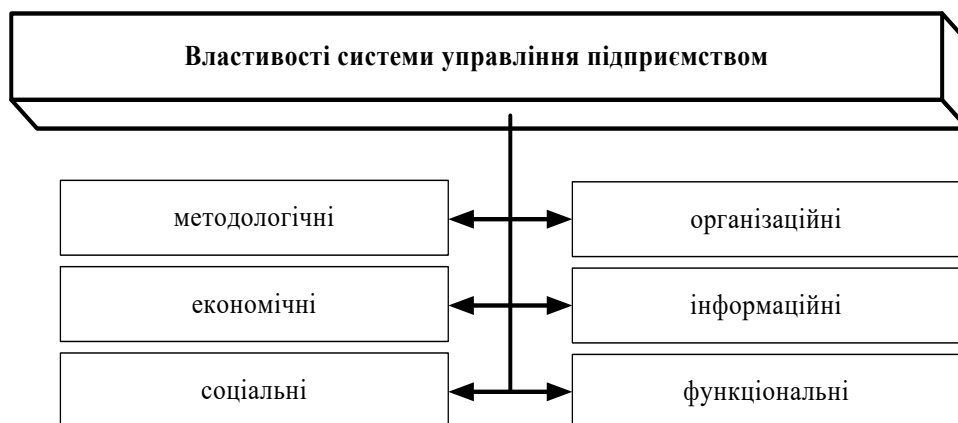


Рис. 3. Властивості системи управління підприємством

Таблиця 1

Визначення сутності поняття «стратегія»

Автор	Сутність поняття
І. Ансофф [2]	Стратегія – набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності.
І. Бланк [3]	Стратегія – це формування системи довгострокових цілей діяльності підприємства і вибору найефективніших шляхів їх досягнення
І. Вербицький [4]	Стратегія економічного та соціального розвитку на перспективу передбачає посилення ролі регіонів, збереження і відновлення їх робочої сили, паливноенергетичних ресурсів, стимулювання виробництва, ефективного використання природних і територіальних можливостей при здійсненні і реалізації життєвоутворюючих функцій регіону
М. Портер [14]	Стратегія – це створення унікальної та вигідної позиції, яка передбачає певний набір видів діяльності
У. Глюк [5]	Стратегія – уніфікований, інтегрований і зрозумілий план, розроблений таким чином, щоб бути впевненим у досягненні цілей підприємства
Г. Гольдштейн [6]	Стратегія, як систему дій і управлінських підходів, які використовуються для досягнення організаційних завдань і цілей організації
Б. Карлофф [10]	Стратегія – це узагальнена модель дій, які необхідні для координації та розподілу ресурсів підприємства
А. Томпсон, А. Стрікланд [15]	Стратегія – це план управління підприємством, спрямований на зміцнення його позицій, задоволення потреб і досягнення вставлених цілей
Г. Мінцберг [13]	Стратегія – це послідовна, узгоджена та інтегрована структура управлінських рішень
Р. Фатхутдінов [16]	Стратегія – це програма, план, генеральний курс суб'єкта управління з досягнення стратегічних цілей у будь-якій сфері діяльності
А. Чандлер [17]	Стратегія – визначення основних довгострокових цілей і завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей
П. Дойл [7]	Стратегія – це комплекс прийнятих рішень

тість, синергічність, стратегічність та протиентропійність підприємства як виробничої системи.

Аналіз економічної сутності поняття «управління» наведений у табл. 2.

На основі проведення досліджень наукових поглядів, що наведені в табл. 2, сформулюємо таке визначення сутності поняття «управління» – це інтеграційний процес, який складається із сукупності накопичених знань та вмінь (концепцій, теорій, принципів і форм управлінської діяльності), направлений на процеси планування, організації та контролю для координації людських, матеріальних та нематеріальних ресурсів, необхідних для ефективного досягнення поставлених цілей.

Основні принципи стратегічного управління підприємством наведено на рис. 4.

Отже, стратегічне управління підприєм-

ством – це інтеграційний процес, який забезпечує сталий розвиток підприємства, враховуючи всі релевантні зовнішні та внутрішні фактори впливу, шляхом впровадження комплексного

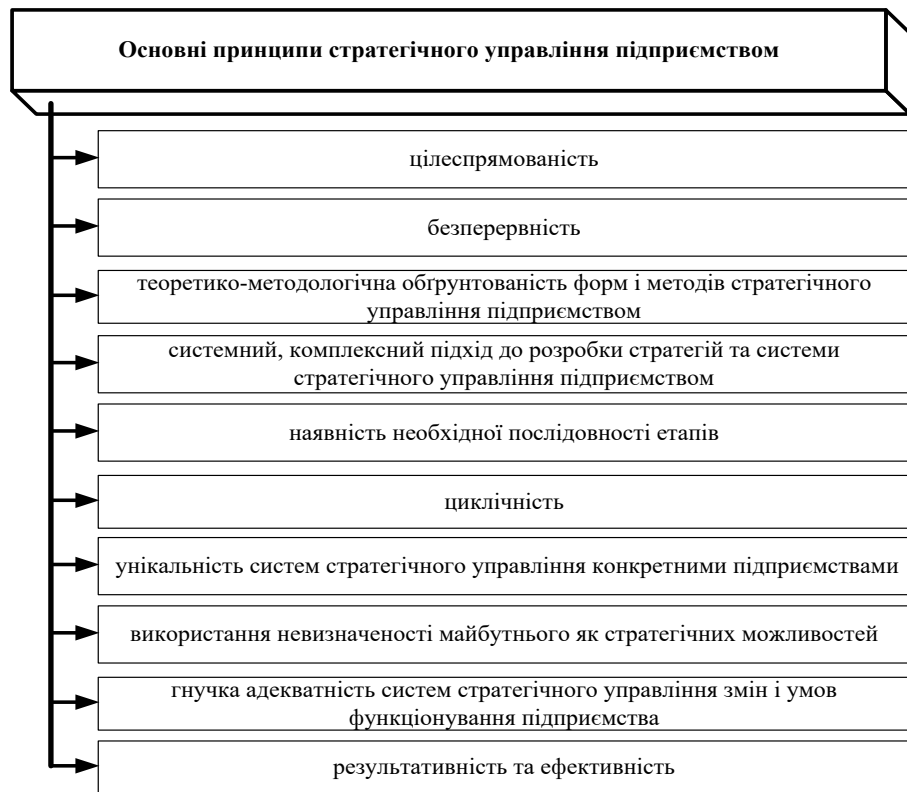


Рис. 4. Основні принципи стратегічного управління підприємством

Таблиця 2

Визначення сутності поняття «управління»

Автор	Сутність поняття
Вікіпедія [18]	Цілеспрямований програмований чи довільний вплив на об’єкти задля досягнення кінцевої мети за допомогою процесорів, явищ, процесів, коли є з ними взаємодія в режимі детермінованої чи довільної програми / регламенту
Словопедія [19]	Це процес цілеспрямованого впливу керуючої підсистеми або органу управління на керовану підсистему або об’єкт управління з метою забезпечення його ефективного функціонування та розвитку
Філософський словник [20]	Управління – елемент, функція високоорганізованих, систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку діяльності, реалізацію їх програм і мети
П. Друкер [8]	Особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу
М. Мескон, Ф. Хедоурі, М. Альберт [12]	Управління – це процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації
Б. Андрушків, О. Кузьмін [1]	Управління – це цілеспрямована дія на об’єкт з метою змінити його стан або поведінку в зв’язку із зміною обставин
В. Жигалов, Л. Шимановська [9]	Управління – складний соціально-економічний процес. У широкому розумінні слова він означає вплив на процеси, об’єкти, системи з метою збереження їхньої сталості або переведення з одного стану в інший згідно з поставленими цілями
Н. Мельтюхова [11]	Управління – функція організованих систем (біологічних, соціальних, технічних), яка забезпечує реалізацію мети і підтримку режиму діяльності, сталість і розвиток певних структурних елементів

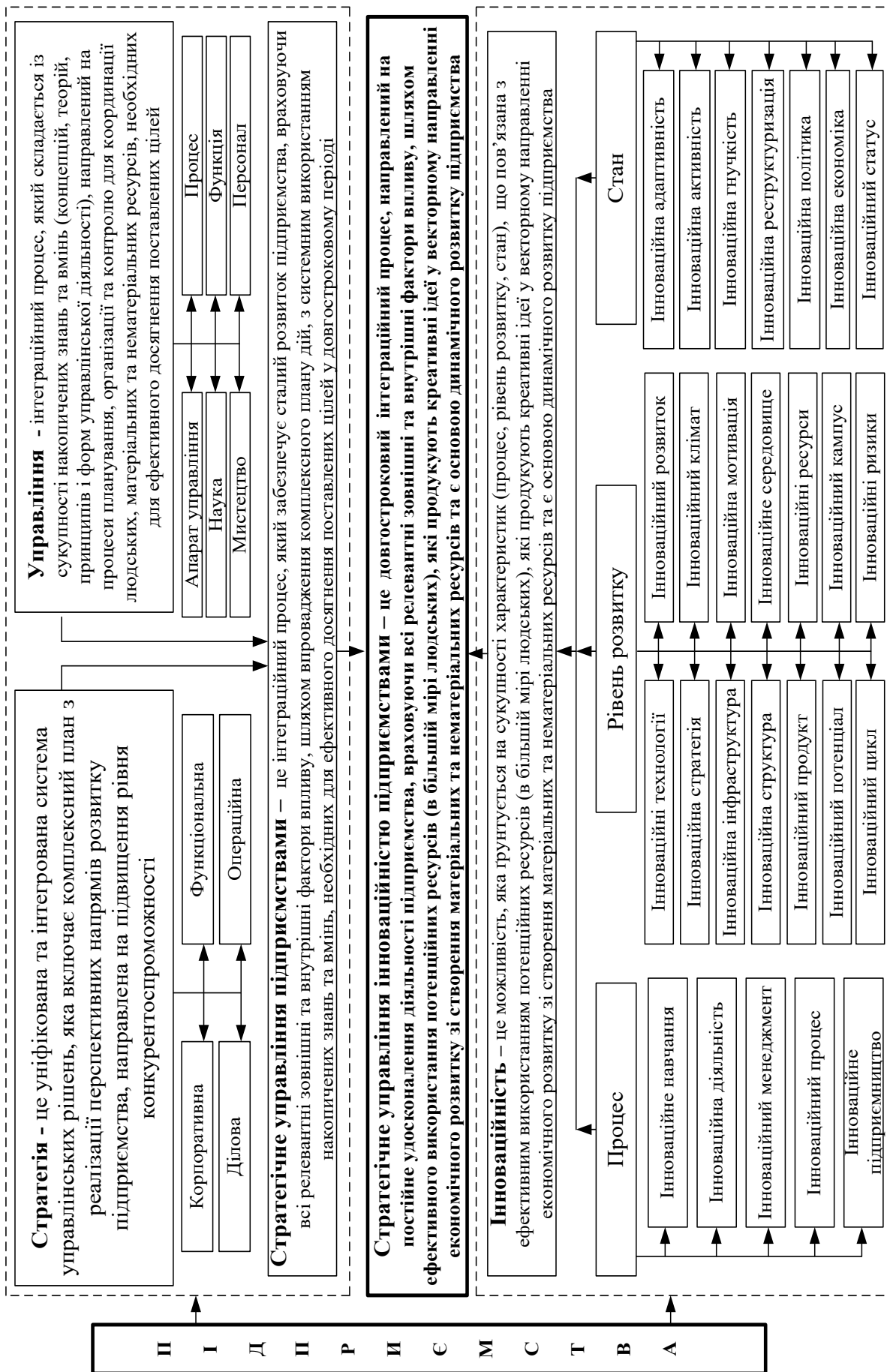


Рис. 5. Декомпозиційний аналіз поняття «стратегічне управління інноваційністю підприємствами»

плану дій, з системним використанням накопичених знань та вмінь, необхідних для ефективного досягнення поставлених цілей у довгостроковому періоді.

Основним векторним направленням успішного сталого розвитку підприємства є інноваційність, під якою розуміють перманентну можливість, яка ґрунтується на сукупності характеристик (процес, рівень розвитку, стан), що пов'язана з ефективним використанням потенційних ресурсів (в більшій мірі людських), які продукують креативні ідеї у векторному направленні економічного розвитку зі створення матеріальних та нематеріальних ресурсів та є основою динамічного розвитку підприємства (рис. 5).

Підприємство має активізувати інноваційність, тому, що мінливе конкурентне середовище вимагає для розвитку бізнесу шукати найкращі засоби задоволення ринкового попиту, випускаючи нові продукти та послуги, які створюють цінність у наявних і нових покупців.

Для оцінки ефективності інноваційності необхідно використовувати досягнуті технічні та економічні результати, але основним критеріями ефективності є зміни в поведінці і поглядах фахівців підприємств, які беруть участь в інноваційному процесі.

Стратегічне управління інноваційністю підприємств – це довгостроковий інтеграційний процес, направлений на постійне удосконалення діяльності підприємства, враховуючи всі релевантні зовнішні та внутрішні фактори впливу, шляхом ефективного використання потенційних ресурсів (в більшій мірі людських), які продукують креативні ідеї у векторному направленні економічного розвитку зі створення матеріальних та нематеріальних ресурсів та є основою динамічного розвитку підприємства.

Висновки. Отже, результати проведеного дослідження свідчать про те, що для ефективного розвитку підприємству необхідно формувати стратегічне управління інноваційністю підприємств, під якою розуміють довгостроковий інтеграційний процес, направлений на постійне удосконалення діяльності підприємства, враховуючи всі релевантні зовнішні та внутрішні фактори впливу, шляхом ефективного використання потенційних ресурсів (в більшій мірі людських), які продукують креативні ідеї у векторному направленні економічного розвитку зі створення матеріальних та нематеріальних ресурсів та є основою динамічного розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. Львів: Світ, 1995. 296 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. СПб. : Питер, 1999. 416 с.
3. Бланк И.А. Торговый менеджмент / И. А. Бланк. К. : Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 1997. 408 с.
4. Вербицкий І.С. Концептуальні засади стратегічного планування соціально- економічного розвитку регіону // Актуальні проблеми економіки. Науковий економічний журнал. К., 2007. № 8. С. 157–165.
5. Глюк В. Теория принятия решений. СПб. :Питер. 1995. С. 81.
6. Гольдштейн Г.Я. Стратегические аспекты управления НИОКР. Монографія. Таганрог.: Изд-во ТРТУ. 2000. С. 112.
7. Дойл П., Штерн Ф. Маркетинг, менеджмент и стратегии. СПб.: Питер, 2007. 544 с.
8. Друкер П. Ф. Инновации и предпринимательство. СПб.: Бук Чембер Интернэшнл, 1992. 160 с.
9. Жигалов В.Т., Шимановська Л.М. Основи менеджменту і управлінської діяльності: Підручник. К.: Вища школа, 1994. 223 с.
10. Карлоф Б. Ділова стратегія. Москва: Економіка, 1991. 239 с.
11. Мельтюхова Н. М. Державне управління як єдність діяльності та відносин: монографія. Харків: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2010. 204 с.
12. Мескон, М. Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента М.: Вильямс, 2014. 672 с.
13. Минцберг Г., Альстренд Б. Школы стратегий: учеб. пособие. СПб.: Питер, 2000. 336 с.
14. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції : пер. з англ. / Е. Майкл Потрер. К. : Основи, 1997. 390 с.
15. Прохорова В. В., Проценко В. М., Чобіток В. І. Формування конкурентної стратегії підприємств на засадах інноваційно-спрямованого інвестування : монографія; / Укр. інж.-пед. акад. Херсон : Грінь Д. С. [вид.], 2016. 287 с.
16. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации: учеб. для вузов: пер. 9-го англ. изд. Москва: ИНФРА-М, 2000. 411 с.
17. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. М. : Эксмо, 2005. 544 с.
18. Чандлер А. Стратегия и структура. М.: Мир, 1988. 464 с.
19. <https://uk.wikipedia.org/wiki>
20. <http://slovopedia.org.ua/36/53409/248133.html>
21. http://shron1.chtyvo.org.ua/Shynkaruk_Volodymyr/Filosofskyi_entsyklopedychnyi_slovyk.pdf

References:

1. Andrushkiv B.M., Kuzmin O.Ie. (1995) *Osnovy menedzhmentu* [Fundamentals of Management]. Lviv: Svit, 296 P.
2. Ansoff Y. (1999) *Novaia korporatyvnaia stratehiia* [New corporate strategy], SPb. : Pyter, 416 P.
3. Blank Y.A. (1997) *Torhovui menedzhment* [Trade management] K. : Ukraynsko-Fynskiy ynstytut menedzhmenta y byznesa, 408 P.
4. Verbytskyi I.S. (2007) *Kontseptualni zasady stratehichnoho planuvannia sotsialno- ekonomichnoho rozvytku rehionu* [Conceptual bases of strategic planning of socio-economic development of the region]. *Aktualni problemy ekonomiky. Naukovyi ekonomichnyi zhurnal*. K., № 8. pp. 157–165.
5. Hliuk V. (1995) *Teoriia pryniatya reshenyi* [Decision theory]. SPb. :Pyter.81 P.
6. Holdshtein H.Ia. (2000) *Stratehicheskye aspekty upravleniia NYOKR* [Strategic Aspects of R&D Management]. Monohrafiia. Tahanroh.: Yzd-vo TRTU. 112 P.
7. Doil P., Shtern F. (2007) *Marketynh, menedzhment y stratehiy* [Marketing, management and strategies]. SPb.: Pyter, pp. 544.
8. Druker P. F. (1992) *Ynnovatsyy y predprynymatelstvo* [Innovation and Entrepreneurship]. SPb.: Buk Chamber Ynterneshnl, 160 P.
9. Zhyhalov V.T., Shymanovska L.M. (1994) *Osnovy menedzhmentu i upravlinskoi diialnosti* [Fundamentals of Management and Management]. K.: Vyshcha shkola, 223 P.
10. Karloff B. (1991) *Dilova stratehiia* [Business Strategy]. Moskva: Ekonomika, 239 P.
11. Meltyukhova N. M. (2010) *Derzhavne upravlinnia yak yednist diialnosti ta vidnosyn* [Public administration as a unity of activity and relations]: monohrafiia. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU «Mahistr», 204 P.
12. Meskon, M. Albert M., Khedoury F. (2014) *Osnovi menedzhmenta* [Fundamentals of Management] M.: Vyliams, 2014. 672 P.
13. Myntsberh H., Alstrend B. (2000) *Shkoli stratehiy* [Schools of strategies]. SPb.: Pyter, 2000. 336 P.
14. Porter Maikl E. (1997) *Stratehiia konkurentsii* [Competition strategy] : per. z anh. / E. Maikl Potrer. K. : Osnovy, 390 P.
15. Prokhorova V. V., Protsenko V. M., Chobitok V. I. (2016) *Formuvannia konkurentnoi stratehii pidpriemstv na zasadakh innovatsiino-spriamovanoho investuvannia* [Formation of competitive strategy of enterprises on the basis of innovation-oriented investment] : monohrafiia Ukr. inzh.-ped. akad. Kherson : Hrin D. S., 287 P.
16. Tompson A. A., Stryklend A. Dzh.(2000) *Stratehicheskyi menedzhment. Kontseptsyy y sytuatsyy* [Strategic Management. Concepts and situations]: per. 9-ho anh. yzd. Moskva: YNFRA-M, 411 P.
17. Fatkhutdynov R. A. (2005) *Upravlenye konkurentosposobnosti u orhanyzatsyy* [Managing the competitiveness of the organization] M. : Eksmo, 544 P.
18. Chandler A. (1988) *Stratehiia y struktura* [Strategy and structure] M.: Myr, 464 P.
19. <https://uk.wikipedia.org/wiki> (accessed 5 October 2019)
20. <http://slovopedia.org.ua/36/53409/248133.html> (accessed 5 October 2019)
21. http://shron1.chtyvo.org.ua/Shynkaruk_Volodymyr/Filosofskyi_entsyklopedychnyi_slovyk.pdf (accessed 5 October 2019)