

## УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ

*У статті досліджено процес управління інноваційним потенціалом підприємства, розкрито роль системи мотивації в розвитку інноваційної діяльності.*

**Ключові слова:** *інноваційна діяльність, інновації, інноваційний потенціал, інноваційний проект, інноваційна культура, мотиваційний механізм.*

*В статье исследуется процесс управления инновационным потенциалом предприятия, раскрывается роль мотивации в развитии инновационной деятельности.*

**Ключевые слова:** *инновационная деятельность, инновации, инновационный потенциал, инновационный проект, инновационная культура, мотивационный механизм*

*In article it is investigated by enterprise managerial process in innovative potential, the motivation role in development of innovative activity reveals.*

**Key words:** *innovative activity, innovations, innovative potential, the innovative project, innovative culture, the motivational mechanism*

**Постановка проблеми.** Необхідність науково-технічних розробок і нововведень обумовлена зростаючим попитом на якісні конкурентоздатні вироби, продукцію та послуги, що в свою чергу вимагає посилення інноваційної активності. За даними Всесвітнього економічного форуму в рейтингу використання технологій і інновацій Україна займає 84-е місце із 104 країн. Але інноваційний потенціал України – порівняно сильна її сторона, по цьому індексу вона займає 39-е місце в підрейтингу інновацій[2]. Порівняно з іншими країнами це хороший показник. Але для того, щоб відбувся зсув інтересів в сферу виробничих відносин, розвитку технологій, технологічного переозброєння, досліджень і розробок, для проведення технологічної реконструкції необхідний відповідний мотиваційний механізм, який в Україні знаходиться на стадії становлення.

**Аналіз актуальних досліджень.** Проблемам дослідження інновацій присвячені роботи видатного українського вченого ХХ століття М.І. Туган-Барановського, ідеї якого розвивались в роботах Хала, Шпитгоффа, Шумпетера.

Сучасні українські вчені не залишають цю актуальну проблему без уваги. Так, Шморгун, А.А. досліджує інноваційно-цивілізаційні виміри посткапіталістичного суспільства [6], інші доводять, що інноваційна логіка

розвитку має стати фундаментом законодавчої та управлінської діяльності [4], Марченко О.В. досліджує необхідні та достатні умови розвитку інноваційного потенціалу[3]. Інноваційна культура суспільства стала об'єктом дослідження Семів Л.К. [5].

Але дослідженню процесу управління інноваційним потенціалом в сучасній економічній літературі приділяється досить мало уваги, що потребує подальшого вивчення механізму мотивації інноваційної діяльності підприємства.

**Мета статті.** На основі аналізу сутності інноваційного потенціалу підприємства виявити напрями ефективного управління ним та розкрити мотиваційний механізм, що сприяє розвитку наукових досліджень, розробці новітніх технологій, технологічному переозброєнню виробництва.

**Викладення основного матеріалу.** В науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення категорій «інноваційна діяльність» та «інновації». На нашу думку, мають рацію ті вчені, які вважають, що інноваційна діяльність – це вид діяльності, що пов'язаний з трансформацією ідей (найчастіше результатів наукових досліджень і розробок або науково-технічних досягнень) в новий або вдосконалений продукт, який просувається через ринок в новий чи вдосконалений технологічний процес в новий підхід до соціальних послуг [7]. Отже, інновації – це кінцевий результат інноваційної діяльності у вигляді нового чи вдосконаленого продукту, технологічного процесу, організаційно-управлінських рішень, що реалізується на ринку, використовується в практичній діяльності і суттєво поліпшує структуру та якість виробництва і соціальної сфери. Основні властивості інновацій – науково-технічна новизна, виробнича реалізація, сприйняття продукту ринком. Інновація є здійсненою тільки тоді, коли вона втілена в виробництво чи введена на ринок і користується попитом.

Виходячи з цих визначень, можна прийти до висновку, що інноваційний потенціал – це узагальнена збірна характеристика можливостей підприємства трансформувати ідеї в інновації, які забезпечать стале функціонування і розвиток підприємства, нададуть йому конкурентні переваги, створять умови для максимізації прибутку.

Інноваційний потенціал підприємства доцільно розглядати як один із засобів адаптації до постійних змін умов внутрішнього і зовнішнього середовища, який спроможний забезпечити зростаючий потік доходів. Усе це потребує пошуку нових підходів до формування інноваційного потенціалу, підготовки виробництва до його реалізації, створення системи управління й мотивації інноваційної діяльності.

Результатом реалізації інноваційного потенціалу є інновації: продуктові (технічні), які виявляються в створенні продуктів з новими чи кращими властивостями; процесні (технологічні), що виникають при використанні більш досконалих способів виготовлення продукції; організаційно-управлінські, які пов'язані з процесом оптимальної організації виробництва, транспорту, збуту і постачання; інформаційні, що розв'язують задачі раціональної організації потоків у сфері науково-технічної та

інноваційної діяльності, підвищення достовірності і оперативності отриманої інформації; соціальні, спрямовані на покращення умов праці, розв'язання проблем охорони здоров'я, освіти, культури.

Отже, управління інноваційним потенціалом повинно охоплювати усі зовнішні та внутрішні умови його формування і специфічні етапи реалізації в різних сферах господарського комплексу, відстежуючи особливості конкретних споживачів інновацій, що дасть можливість визначити доцільну їх структуру.

Інноваційний потенціал реалізується через інноваційний проект – це сукупність заходів, спрямованих на створення, освоєння виробництва і ринку конкретного продукту (послуги), що має науково-технічну новизну і задовольняє нові потреби споживачів.

Управління інноваційним проектом підприємства має здійснюватися за такими напрямками: аналіз зовнішнього середовища і прогнозування його розвитку; аналіз внутрішнього середовища підприємства; виявлення напрямів та варіантів інноваційного розвитку ринкових можливостей шляхом зіставлення можливостей та небезпек, зумовлених зовнішнім середовищем, а також сили та слабкості підприємства; вибір цільових ділянок розвитку (сегментів чи ніш) для реалізації проектів інноваційного розвитку господарюючих суб'єктів; аналіз і кількісна оцінка ризику на етапах інноваційного розвитку і всього процесу в цілому, коригування робіт за результатами аналізу (в разі необхідності); виділення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності; формування організаційної структури управління інноваційним потенціалом; планування виробничо-збутової і фінансової діяльності за обраними пріоритетними напрямками; контроль за виконанням заходів, спрямованих на реалізацію інноваційного потенціалу; підготовка рішень про своєчасну зміну пріоритетів і пошук нових напрямів інноваційної діяльності.

При розробці моделі управління і мотивації працівників інноваційної діяльності слід враховувати особливості конкретних галузей господарського комплексу країни.

Важливість мотивації підприємства при виборі інноваційного шляху розвитку зростає. Мотивація може здійснюватися різними методами: роз'ясненням, вихованням, особистим прикладом, системою заохочень і покарань [8]. Ефективність мотивації оцінюється за результатами діяльності співробітників і організації, а також на основі характеристик, що визначають ставлення до праці (зусилля, старання, наполегливість, уважність, сумлінність, контактність). Існують дві основні форми мотивації: за результатами і відповідно до статусу. Вибір тієї чи іншої форми мотивації визначається не стільки змістом роботи, скільки принципами керівництва в даній організації, національними традиціями і корпоративною культурою.. Співвідношення мотивації за результатами і статусом є особливо актуальним для наукової діяльності [7].

Мотивування інноваційного розвитку підприємства, на нашу думку, досягне цілі, якщо воно буде охоплювати: виробництво інноваційного продукту; різні категорії працівників підприємства; споживачів інновацій.

Необхідною умовою для реалізації інвестиційного потенціалу підприємства є усвідомлення необхідності інновацій з боку керівництва та внутрішня готовність до їх впровадження. Необхідність інноваційного розвитку сприяє активізації процесів пошуку і реалізації ринкових можливостей, що відкриваються за рахунок посилення мотивації розвитку виробництва. Основні мотивації інноваційного розвитку виробництва генеруються зовнішнім середовищем: не відстати від вимог ринку, вчасно враховувати у виробничо-збутовій діяльності нові можливості, що відкриваються на ринку, не зазнати збитків, а в ідеалі – забезпечити зростання доходів, завоювання більшої частки ринку для своєї нової продукції.

Серед внутрішньої мотивації інноваційного розвитку виробництва варто виділити внутрішньогосподарський економічний розрахунок і самофінансування, а також мотиви науково-технічної й інженерно-технічної творчості. Отже слід мотивувати постійне поновлення асортименту продукції, упровадження нових технологій, постійне удосконалення системи виробництва і збуту відповідно до змін зовнішніх умов господарювання.

За цих умов необхідно гнучко підходити до формування організаційних структур управління, вибирати такі, що були б адекватні конкретним умовам реалізації інноваційного проекту суб'єктами господарювання, дозволили б повністю реалізувати інноваційний потенціал.

Для управління конкретним інноваційним проектом доцільно формувати матричні структури (функціонально-матричні чи проектно-матричні). Це передбачає об'єднання управління маркетингом інновацій, розробкою нових виробів і послуг, їх виробництвом, матеріально-технічним забезпеченням виробництва, збутом продукції на одному рівні ієрархії. Це дозволяє гнучко реагувати на вимоги ринку, виключає дублювання робіт у групах, що спеціалізуються на різних товарах. Такі системи управління, орієнтовані на виконання конкретних проектів, скорочують термін їх впровадження, підвищують оперативність робіт, заощаджують ресурси. В процесі управління інноваційним розвитком доцільно постійно відстежувати достатність мотивації проектів, що реалізуються, і при послабленні такої вносити відповідні корективи в систему мотивації чи напрямку розвитку.

Особливо слід зазначити, що можливість реалізувати потенціал підприємства безпосередньо залежить від рівня фінансування інноваційного проекту. Основним джерелом фінансування інвестиційної діяльності українських підприємств є його власні кошти. Переважна кількість підприємств впроваджувала б результати науково-технічного прогресу за умов фінансової підтримки ззовні. Інвесторами можуть бути банківські та небанківські фінансові установи як національні, так і іноземні за умов, що вони будуть достатньо мотивовані для цього.

Але, якщо переваги нової продукції не оцінять споживачі, то усі зусилля виявляться марними. Тому, особливого значення в умовах інноваційного розвитку набуває мотивація споживачів, які в умовах жорсткої конкуренції виробників, купують лише ту продукцію, яка відповідає їх потребам і запитам. В більшості випадків споживачі ставляться до нової продукції (нових технологій) з певною пересторогою, виявляють консерватизм стосовно них. Тому, приймаючи рішення щодо розробки інновацій, завжди варто аналізувати, чи існують мотиви, які спонукають споживачів до придбання певної новації. Якщо таких мотивів немає, то варто серйозно задуматися про доцільність здійснення інноваційної діяльності, слід оцінити ефективність формування відповідних спонукальних мотивів (стимулювання споживання) шляхом порівняння прогнозованих витрат на проведення відповідних заходів і очікуваних результатів від упровадження новацій.

В процесі управління інноваційним потенціалом доцільно створити систему мотивування здібностей індивіда до наукової діяльності, які є наслідком власних свідомих зусиль працівника, а також ті, що мають соціальний характер, формуються і реалізуються тільки в межах певного соціуму.

Розвиток здібностей особистості неминуче призводить до модифікації її потреб, тобто потреби постають логічним продовженням або віддзеркаленням її здібностей. Індивід, який займається науковою діяльністю і формує відповідні здібності, відчуває потребу в певній теоретичній інформації, на основі якої в процесі інноваційної діяльності створюються інновації. До мотивів праці працівників різних категорій, які стимулюють до більш продуктивної й інтенсивної праці, належать: високий заробіток; шанси на просування по службі; визнання і схвалення добре виконаної роботи; робота, що змушує розвивати свої здібності; оплата праці, яка відповідає результатам праці; робота, що вимагає творчого підходу; цікава робота; високий ступінь відповідальності; робота, що дозволяє працювати самостійно; складна і важка робота (мотиви розташовані в порядку зниження).

Слід відзначити, що наголос треба робити на головному – творчих здібностях людей, їх інноваційній якості, інтелектуальному капіталі, інноваційній культурі. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» визначає поняття інноваційної культури як складової інноваційного потенціалу, яка характеризує рівень освітньої, загальнокультурної і соціально-психологічної підготовки особистості в цілому до сприйняття і творчого втілення в життя ідеї розвитку економіки на інноваційних засадах[1]. Отже, головне завдання сьогодення полягає в мотивуванні трансформації суспільних цінностей відповідно до визнання пріоритетів творчої праці, самовдосконалення і самонавчання, до формування соціально відповідального підприємця, законослухняності і правової компетентності. А для цього державі необхідно: спрямувати освітні програми вищих навчальних закладів на створення та впровадження

інновацій на всіх рівнях суспільної діяльності; створити умови для поєднання науки, освіти та бізнесу; підвищити рівень управлінської та правової культури службовців і спеціалістів; мотивувати провідних вчених, створюючи їм умови для інноваційної діяльності; пропагувати сучасні досягнення науки в засобах масової інформації, підтримувати науково-популярні публікації.

Необхідна науково обґрунтована інноваційна політика держави, спрямована на мотивацію інноваційної діяльності. Уже зроблені перші кроки в цьому напрямку: розроблена законодавча база в сфері інноваційної діяльності, створена і діє Українська державна інноваційна компанія, задачею якої є фінансування інноваційних проектів і залучення для цих цілей позабюджетних коштів. Міністерство освіти і науки України разом з Міністерством промислової політики України організували і провели Всеукраїнський конкурс інноваційних технологій, головною задачею якого було створення організаційно-економічних умов для ефективного реалізації освітнього, інформаційного і науково-технічного потенціалу для забезпечення інноваційного розвитку України.

Для ефективного реалізації інноваційного потенціалу необхідна розвинена інфраструктура, яка охопила б усі ланки інноваційного процесу і системно забезпечувала відповідними послугами інноваційну діяльність. В Україні сформувалися лише окремі елементи інноваційної інфраструктури: зареєстровані і діють вісім технопарків, декілька десятків регіональних інноваційних центрів і бізнес-інкубаторів. Відсутня мотивація діяльності винахідників, раціоналізаторів, наукових робітників, які мають завершені науково-технічні розробки.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Таким чином, інноваційний потенціал надає можливості здійснити структурну перебудову і досягти високого рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, підвищити якісні показники господарської діяльності, поліпшити рівень управління. Для мотивування формування та ефективного використання інноваційного потенціалу необхідна стимулююча роль інноваційної політики підприємства і держави, зорієнтованої на економічне зростання. Державі необхідно створити умови, за яких економіці вигідно було б розвиватися інноваційно.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні. //і Закон України від 4. 07. 2002 № 40-1У //zakon 1. rada gov.ua.
2. Инновационный потенциал Украины в условиях демократического стиля управления //dukonference. Lv.
3. Марченко О.В. Визначення необхідних і достатніх умов для інноваційного розвитку підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2008. -№6(84). – С 158-165.

4. Інноваційна логіка розвитку має стати фундаментом законодавчої та управлінської діяльності. Доповідь на щорічних підсумкових зборах Національної академії наук.// [www/nas.gov.ua](http://www/nas.gov.ua).
5. Семів Л. К. Інноваційна культура суспільства: концептуальні основи та особливості формування //Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2009.- №2(5). –С.3-9.
6. Экономическая теория в XXI веке. Гл. Инновационно-цивилизационные измерения посткапиталистического общества. // М.-Краснодар, 2008. – С.46-56.
7. Руководство Фраскати 1993. М.; 1995.
8. Х.Хекхаузен “Мотивация и деятельность”; 2-е изд. Спб: Питер, М.: Смысл, 2003 – 860 с.