

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ВЛАСЕНКО ВАЛЕРІЙ ВОЛОДИМИРОВИЧ**

УДК 658.589

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ  
ПІДПРИЄМТВА**

Спеціальність 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2004

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Харківському національному економічному університеті,  
Міністерство освіти і науки України.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор  
Гриньова Валентина Миколаївна  
Харківський національний економічний університет,  
завідуюча кафедрою бізнесу та підприємництва

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор  
Ілляшенко Сергій Миколайович  
Сумський державний університет  
завідуючий кафедрою маркетингу

кандидат економічних наук, професор  
Трегуб Дмитро Володимирович  
Харківський національний економічний університет  
доцент кафедри банківської справи

Провідна установа – Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна,  
кафедра маркетингу та менеджменту, зовнішньо-  
економічної діяльності  
Міністерство освіти і науки України (м Харків)

Захист відбудеться “07” жовтня 2004 р. о 13-00 годині на засіданні  
спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному  
економічному університеті за адресою: 61001, м. Харків, пр. Леніна, 9-а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного  
економічного університету за адресою: 61001, м. Харків, пр. Леніна, 9-а.

Автореферат розісланий “07” вересня 2004 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради

Дороніна М.С.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Стрімкий розвиток науково-технічного прогресу, що відбувається на світовому ринку, має свій особливий вплив на сутність усіх економічних процесів на промисловому підприємстві. Перехід української економіки до ринкових умов функціонування супроводжується зростаючим науково-технічним і технологічним відставанням від індустріально розвинених країн, але вітчизняний народно-господарчий комплекс має для розвитку достатній науковий і технічний потенціал. Один із основних недоліків у розвитку інноваційної сфери підприємств полягає у відсутності ефективної методики управління зазначеними процесами, що відповідає б національним особливостям та забезпечувала ефективний розвиток інноваційного потенціалу підприємства. Ефективна дієва система управління інноваційною діяльністю необхідна не тільки для суб'єктів господарської діяльності, що тільки створюються, але, перш за все, для вже діючих.

На сьогодні дослідження в напрямку управління інноваційною діяльністю підприємства (Друкер П., Фріман К., І. Т. Балабанов, Г. Я. Гольдштейн, В. М. Гриньова, П. М. Завлін, С. М. Ілляшенко, С. В. Ільдеманов, С. Д. Іленкова, А. Я. Кібанов, О. П. Ковальов, В. Г. Мединський, О. І. Пригожин, Д. В. Трегуб, Р. А. Фатхутдінов) мають загальнонауковий, теоретичний сенс. Науковці виходять з позицій обмеженості інноваційної політики підприємства конкретним видом інноваційної діяльності, а вирішення всіх питань організації управління обмежується утворенням нових інноваційних структур, здебільшого зовнішніх. Рекомендацій щодо інноваційного розвитку виробничого підприємства як основного елемента народного господарства держави, що використовує в своїй інноваційній діяльності власні виробничі потужності, науковий та інноваційний потенціал і прагне збагачувати його, на сьогодні не зустрічається. Однією з причин такої спрямованості досліджень є відсутність дієвого, науково обґрунтованого підходу до критеріїв оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю на підприємстві, що логічно взаємопов'язував концепцію створення та впровадження окремої інновації як кінцевого результату інноваційної діяльності. Економічні процеси, що відбуваються під час інноваційної діяльності, які характеризуються комплексністю складу, динамічністю протікання, мінливістю факторів, що впливають та визначають економічні процеси, наявністю людського фактора, а також процесу творчості, роблять прогнозування та аналіз, а, отже, управління такою діяльністю досить складними, таким чином зумовлюючи актуальність, теоретичну та практичну доцільність і значущість обраної теми дисертаційної роботи.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційну роботу виконано відповідно до планів наукових досліджень Харківського національного економічного університету, Міністерства освіти і науки України за темами "Фінансова стратегія розвитку підприємства" (номер державної реєстрації 0101U000567), "Управління розвитком персоналу" (номер державної реєстрації 0102U005557), "Розробка стратегії управління персоналом" (номер державної реєстрації 0103U001800).

**Мета і завдання дослідження.** Основна мета дисертаційної роботи полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці методичних підходів і практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю промислового підприємства.

Основні завдання:

аналіз сучасного стану інноваційного розвитку промислових підприємств для подальшого аналізу факторів, що мають вплив на інноваційний потенціал підприємства, і визначення серед них найвпливовіших;

пошук методичного підходу щодо визначення критеріїв ефективності управління інноваційною діяльністю;

пошук науково обґрунтованого підходу щодо організації інноваційної діяльності підприємства;

аналіз існуючих систем управління на підприємствах;

встановлення основних вимог до ефективності системи управління інноваційною діяльністю на підприємстві;

аналіз основних наукових методів, що забезпечують актуальність і повноту моделювання багатоаспектного інноваційного процесу на підприємстві, що дозволяють встановити систему виміру та оцінки факторів інноваційної діяльності;

розробка методики оцінки ефективності організаційних структур з боку їх сприяння розвитку інноваційній діяльності підприємства;

розробка методики побудови організаційної структури підприємства, що забезпечує стимулювання творчих процесів, забезпеченість інформаційними ресурсами і збалансованість ресурсів необхідних для досягнення поставлених цілей інноваційної політики підприємства;

доказ практичної придатності запропонованих методик оцінки та побудови організаційної структури інноваційного підприємства, що відповідає б вимогам, які висуваються до організаційної структури, виходячи з особливостей інноваційного процесу.

**Предмет та об'єкт дослідження.** Предметом дослідження є теоретичні та методичні підходи, принципи й методи управління інноваційною діяльністю на підприємстві. Об'єктом дослідження є інноваційний процес на промисловому підприємстві.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною базою дисертаційної роботи є об'єктивні закони і фундаментальні положення економічної теорії, теорії систем, теорії організації та інноваційного менеджменту, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених. У процесі наукового обґрунтування досліджень використано діалектичний метод наукового пізнання, методи синтезу, порівняльного аналізу і узагальнення даних. Для виявлення та оцінки основних факторів впливу на інноваційну сприйнятливість підприємства застосований метод аналізу ієрархій. Оцінка ефективності організаційної структури інноваційного підприємства і як методологічне підґрунтя для методики її побудови використано функціонально-вартісний аналіз і сітєвий метод. Побудова моделі системи управління інноваційним процесом підприємства проводилась на основі аналітичного та логічного моделювання з використанням математичного апарату для встановлення чисельного вираження причинно-наслідкових зв'язків його елементів. Також у роботі для отримання кількісної характеристики ряду чинників і явищ, що мають місце при інноваційній діяльності на підприємстві, але важко або зовсім не можуть бути описані за допомогою математично-статистичних методів, була використана система експертних оцінок. Практичні розрахунки виконано за допомогою програмних пакетів MS Excel.

Як джерело інформації використано законодавчі акти Верховної Ради України, статистичні дані Державного комітету статистики України, Міністерства праці та соціальної політики України, Міністерства промислової політики України, офіційні дані статистичної звітності та документація окремих промислових підприємств Харківського регіону, спеціальна економічна література, матеріали науково-практичних конференцій, результати проведення досліджень за експертним методом та інші результати особистих наукових досліджень проведені автором.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Основним науковим результатом дисертаційної роботи є розвиток теоретичних основ і розробка

науково-практичного інструментарію з управління інноваційною діяльністю на підприємстві.

Наукова новизна результатів виконаного дослідження, що виносяться на захист, полягає у наступному:

*вперше:*

запропоновано методичний підхід щодо оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства на основі логічного ланцюга взаємопов'язаності життєвого циклу окремої інновації як кінцевого продукту діяльності підприємства, видів інноваційної діяльності, що здійснюються в межах інноваційного процесу, і функціональної відповідності цих робіт певним повноваженням і масштабам діяльності окремих елементів організаційної структури інноваційного підприємства як підґрунття загальної системи управління;

розроблено методичку оцінки ефективності організаційної структури промислового підприємства, яка веде інноваційну діяльність, на основі принципів функціонально-вартісного аналізу нетехнічних систем, що дозволяє кількісно і якісно враховувати особливості інноваційного процесу і його ступінь обхвату стадій життєвого циклу інновації на певному промисловому підприємстві в сучасних умовах господарювання;

*удосконалено:*

систему кодування інновацій на підприємстві, що є гарантом забезпечення високого рівня інформатизації управлінських процесів на інноваційному підприємстві і виступає як один з факторів, що сприяють творчим процесам в інноваційній діяльності;

методичку проведення робіт з розробки та подальшого вдосконалення організаційної структури підприємства як підґрунття системи управління інноваційною діяльністю підприємства;

уніфіковану схему організаційної структури підприємства, що веде інноваційну діяльність, побудовану на основі функціонально-матричних структур з утворенням неформальних творчих колективів;

*отримали подальший розвиток:*

методика застосування методу функціонально-вартісного аналізу щодо організації інноваційного процесу на підприємстві та подальшого управління ним;

теоретичний підхід щодо взаємозв'язку основних функцій інноваційного менеджменту як науки про управління інноваційною діяльністю.

**Практичне значення одержаних результатів** і розроблених рекомендацій полягає в можливості їх впровадження на промислових підприємствах України, що сприяє активізації інноваційної діяльності підприємств і нарощуванню ними інноваційного потенціалу, з подальшим зростанням на ринку конкурентоспроможності продукції, що випускається, та позитивно впливає на прибутковість їх основної виробничої діяльності. Підтвердженням цього є впровадження елементів запропонованої схеми організації управління інноваційною діяльністю на ЗАТ "АВВ-Моноліт" (акт впровадження №JV-ADM-2004-696), запропонованих принципів оцінки ефективності організаційних структур з використанням розробленої системи експертної бальної оцінки та ФВА на ТОВ "ВІД плюс" (довідка №B-017-03И від 19.12.03), а також бази даних інноваційних розробок за запропонованою системою кодування на філії "Моноліт-Романтика" ХДПЗ ім.Т.Г.Шевченка (довідка №204 П-17 від 19.02.04).

Запропоновані науково-методичні положення дисертаційної роботи також застосовуються у Харківському державному економічному університеті під час викладання лекцій з курсів "Інноваційний менеджмент", "Економіка", "Менеджмент", на практичних заняттях та під час дипломного проектування.

**Особистий внесок здобувача.** Наукові положення, розробки і висновки дисертаційної роботи є особистим здобутком автора в галузі удосконалення управління інноваційною діяльністю промислового підприємства і мають відображення в публікаціях.

**Апробація результатів дисертації.** Основні результати наукових досліджень, висновки і пропозиції, викладені в дисертації, оприлюднено на 6-й Міжнародній науково-технічній конференції “Фізичні і комп’ютерні технології в народному господарстві” (м. Харків, 2002 р.) та 7-й Міжнародній науково-технічній конференції “Фізичні і комп’ютерні технології в народному господарстві” (м. Харків, 2003 р.).

**Публікації.** Основні ідеї, положення і результати дисертації опубліковано в 6 наукових працях, у тому числі 2 статті опубліковано в наукових журналах, 2 – у збірниках наукових праць, 2 публікації – у матеріалах наукових конференцій. Загальний обсяг публікацій складає 2,06 друк.арк.

**Структура та обсяг роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, що нараховує 167 найменувань, та 7 додатків. Зміст роботи викладений на 192 сторінках машинописного тексту, з них обсяг основного тексту складає 162 сторінок. Матеріали дисертації містять 15 таблиць і 14 рисунків, які подано на 26 сторінках.

### **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ**

**У вступі** розкрито актуальність теми, ступінь дослідженості проблеми, сформульовано мету та завдання дослідження, визначено об’єкт, предмет, методологію та методику дисертаційного дослідження, обґрунтовано наукову новизну і практичне значення одержаних результатів і запропонованих рекомендацій.

**У першому розділі – “Теоретичні засади управління інноваційною діяльністю на підприємствах”** – розглянута сучасна ситуація в інноваційній сфері народного господарства України; науково обґрунтовано необхідність проведення організаційних заходів щодо підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю на підприємстві, проведено аналіз факторів впливу на інноваційну сприйнятливість підприємства, тобто на здатність проведення ефективної інноваційної діяльності в умовах структурно-інноваційної перебудови економіки.

В Україні в наявності досить могутній науковий і технічний потенціал, здебільшого він сконцентрований в промисловості, а саме в металургії та машинобудуванні. Але, на жаль, з приводу систематичного недоінвестування на всіх рівнях, морального старіння потужностей виробництва і науково-технічних досягнень, невідповідності існуючої системи управління більшості підприємств вимогам ринкової економіки спостерігається різкий спад інноваційної активності. Один із напрямків сприяння інноваційному пожвавленню на промислових підприємствах вбачається в трансформації традиційних організаційних форм як елемента утворення скоординованої системи управління інноваційною діяльністю на підприємстві.

Науковий підхід щодо аналізу економічних і загальнонаукових концепцій з визначення сутності й змісту інновації дозволив провести угруповання наукових концепцій щодо визначення сутності категорії “інновація” і суміжних з ним понять, а також навести визначення інновації як кінцевого результату трансформації ідеї, що з’явилася завдяки певному рівню науково-технічного прогресу, і яка виявлена відкриттям або винаходом в певний час, в новину шляхом практичного застосування з метою зміни об’єкта управління та отримання ефекту в певній сфері суспільної діяльності, що неодмінно має позитивний вплив на подальший розвиток цієї ідеї або виникнення нової ідеї.

Об'єктом управління повинна бути не сама інновація як вже сформований результат, що виступає об'єктом ринкових відносин і є кінцевою метою підприємства, а діяльність, пов'язана з її утворенням, тобто інноваційна діяльність як певна сукупність дій різних суб'єктів господарювання. Вона спрямована на реалізацію результатів закінчених наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень в новий або вдосконалений продукт, що впроваджений на ринку, в новий або вдосконалений технологічний процес, що застосовується в практичній діяльності, а також пов'язані з цим додаткові наукові дослідження і розробки, або новий підхід до соціальних послуг, і яка охоплює весь без виключень інноваційний процес, починаючи з появи ідеї і закінчуючи дифузією продукту, і неодмінно призводить до підвищення інноваційного потенціалу підприємства, який сприяє економічному розвитку підприємства в певному напрямку його основної діяльності.

Таким чином, інноваційний процес, в межах якого проводиться інноваційна діяльність, розкриває зміст останньої. З іншого боку, зміст стадій життєвого циклу інновації (ЖЦІ) наповнюють (деталізують) етапи інноваційного процесу, в чому й полягає взаємозв'язок цих категорій, що, виходячи з подальшого синтезу зазначених в роботі концепцій життєвого циклу інновації і змісту інноваційного процесу, дозволяє розширити зміст і деталізувати етапи цих категорій і отримати обґрунтування їх з позицій управління інноваційною діяльністю підприємства, що розширює межі для розвитку інноваційного менеджменту як окремої науки. Розроблена схема ЖЦІ (рис.1), на етапах якого ведуться певні види інноваційної діяльності різними підрозділами підприємства за функціональним принципом, виступає як науковий підхід до моделювання інноваційного процесу на підприємстві як сукупності різних економічних процесів.

### **Рис. 1. Загальна схема взаємозв'язку ЖЦІ та інноваційної діяльності підприємства**

На базі типової класифікації інновацій підприємства можуть впровадити систему кодування інновацій, що дозволить визначити їх результативність і напрями інноваційного процесу, допомогти при аналізі мобільності та сприйнятливості підприємства до нововведень, спростити відстеження динаміки науково-дослідної роботи на підприємстві, встановити міру реальної новизни тієї або іншої інновації, а також підібрати методи управління, адекватні особливостям кожного інноваційного процесу, що сприяє найбільш ефективній організації управління інноваційною діяльністю на підприємстві, а головне – сприятиме виконанню одного з основних завдань інноваційного менеджменту – інформаційному забезпеченню. Механізм створення, здійснення та контролю за кодуванням інновацій, з зазначенням підрозділів, що його виконують, виходячи з КЗпП України, повинен бути інтегрований в систему управління інноваційним процесом підприємства. Така система сприятиме підвищенню ефективності управління інноваційною діяльністю на підприємстві і контролю за якістю науково-дослідних робіт.

Виходячи з запропонованої схеми взаємозв'язку функцій інноваційного менеджменту, що розкриває його зміст, встановлено, що зумовлюючим фактором системи управління на підприємстві є організаційний аспект, який має вплив на управлінське рішення щодо інновацій на всіх етапах ЖЦІ через різні функції інноваційного менеджменту. Саме цей висновок має подальше вираження при зазначенні особливостей і основних завдань організації інноваційного процесу на підприємстві як функції менеджменту і зумовлює необхідність опрацювання організаційних форм інновації. Різні підходи до визначення сутності та видів

організаційних форм інновації як сукупності економічних процесів, а, отже, і пов'язаних з ними методів управління інноваційною діяльністю на підприємстві, визначають і різні організаційні форми інноваційних підприємств, тому при їх класифікації не можна обійтися невеликою кількістю груп з чітко фіксованими особливостями.

Це обумовлює необхідність проведення додаткових досліджень організаційних форм і систем управління інноваційного процесу на підприємствах промисловості, як компромісного варіанта між доцільністю впровадження нової та реорганізації існуючої організаційно-управлінської системи підприємства, подальше науково обґрунтоване утворення уніфікованих організаційно-управлінських формувань у складі вже існуючих або знову утворених підприємств. Це поряд з основною діяльністю, з метою збільшення її ефективності, дозволяє забезпечувати ефективне управління, мінімізацію витрат і ризику з конкретних інноваційних проектів, найповніший обхват всього інноваційного циклу, при цьому надає можливість максимізувати використання вже накопиченого досвіду і здатність до самовдосконалення та сприяє збільшенню інноваційного потенціалу окремого підприємства, галузі та держави в цілому.

Сприйнятливість підприємства до нововведень – це комплексна характеристика рівня його розвитку, сукупність засобів та можливостей для вирішення його науково-технічних та соціально-економічних проблем. Фактори, які сприяють або перешкоджають розвитку інноваційних процесів на підприємстві, можна об'єднати в чотири групи (мотиваційне забезпечення інновацій, інноваційні ресурси, організаційно-структурні або управлінські фактори, зовнішні фактори). Більшість з цих факторів мають тісний взаємозв'язок між собою та відповідний вплив, а їх сукупність утворює модель сприйнятливості підприємства до нововведень.

На підставі аналізу зазначених факторів у роботі сформульовано гіпотезу про їх силу впливу на сприйнятливість підприємства до нововведень. Проте, кількісна оцінка більшості з цих факторів майже неможлива, бо має суто абстрактний характер і не має матеріального втілення, саме тому для порівняння сприйнятливості підприємств до нововведень і визначення найвпливовіших факторів доцільно скористатися методом аналізу ієрархій, який є засобом вирішення багатокритеріальних завдань складної ієрархічної структури, що включають у себе фактори, які виражаються не тільки кількісно, а й якісно. В результаті розрахунків побудовано вектор пріоритетів по кожному з обстежених підприємств, який дозволив встановити, що найбільший вплив на ефективність інноваційної діяльності має сукупність факторів, що зумовлюють організаційно-управлінський напрямок вдосконалення інноваційної діяльності.

**У другому розділі - “Дослідження стану управління інноваційними процесами на підприємстві”** – узагальнено теоретичні аспекти побудови організаційних структур інноваційних підприємств, розроблено методичні рекомендації щодо їх формування у відповідності до особливостей інноваційного процесу на підприємстві; проведено дослідження та наукове обґрунтування методів моделювання інноваційного процесу на підприємстві, що дозволяє оцінювати ефективність організації і управління підприємством з позицій інновативності; на основі функціонального підходу в дослідженні інноваційного процесу підприємства запропоновано методика застосування функціонально-вартісного аналізу нетехнічних систем, а власне інноваційного процесу взагалі і системи управління інноваційною діяльністю підприємства, з науковим обґрунтуванням його дієвості; проведено порівняльний аналіз організаційних структур діючих підприємств, що ведуть інноваційну діяльність, який доводить пріоритетність, дієвість і практичну доцільність застосування запропонованих методик оцінки та аналізу ефективності системи управління інноваційного підприємства.

Проведений аналіз теоретичних підходів щодо типу організаційної структури



дозволив встановити два основних принципи їх класифікації: за ієрархічністю підпорядкування і керівництва (лінійний, функціональний, лінійно-функціональний, матричний або штабний, бригадний і дивізійний); за функціями і спрямованістю діяльності сукупності певних елементів, що входять до її складу (функціональний, тематичний і змішаний види організаційних структур). Наведені типи за різними класифікаційними принципами мають спільну обумовленість, тому різниця між двома принципами класифікації умовна, і на практиці впровадження певного виду організаційної структури інноваційного підприємства за одним класифікаційним принципом має певні спільні риси за змістом і за формою внутрішніх взаємозв'язків з іншими типами організаційних структур, що породжує нові їх типи в якості певної комбінації вищезазначених залежно від обраної системи управління та функціонально-тематичної спрямованості діяльності підприємства. Раціональна структура повинна задовольняти ряд встановлених вимог: відповідність основним цілям діяльності підприємства; принцип первинності цілей, функцій, завдань і вторинності органів, що їх вирішують; інформаційна забезпеченість; орієнтованість на сприяння розвитку інноваційного потенціалу, виникненню та ефективному протіканню інноваційних процесів; не допускати необґрунтованих паралелізмів і дублювання робіт, що призводять до некорисного витрачання ресурсів; економія всіх видів ресурсів як у сфері створення нових продуктів, так і в сферах виробництва, реалізації та експлуатації.

Робота з вдосконалення організаційної структури може засновуватися на якісному або кількісному підході.

Дослідження й узагальнення накопиченого досвіду розробки методів кількісної оцінки свідчать про те, що більшість авторів характеризують організаційний рівень як раціональне (доцільне, оптимальне) поєднання елементів виробництва, праці та управління.

Відповідність і правильність оцінки встановлюється виходячи з комплексної систематизації економічних процесів, що виникають, та взаємозв'язків впливаючих і впливових факторів досліджуваної системи, що набувається тільки завдяки науково обґрунтованому моделюванню.

Головне завдання при моделюванні інноваційної діяльності полягає в комплексному урахуванні встановлених особливостей сутності інноваційного процесу: детермінованості, евристичності процесів, що протікають, ймовірності їх виникнення та їх результатів, неформалізованості, умовності меж протікання в часі більшості процесів, а також наявності процесів, поява і протікання яких обумовлена суто аспектами творчості людини, тобто зумовлюючим є людський фактор, що ускладнює статистичне моделювання в традиційному тлумаченні, а потребує комплексності дослідження, функціонально-цільової спрямованості методик на певні напрямки розвитку інноваційної діяльності, що робить опис і моделювання, а відповідно і подальше прогнозування процесів, які відбуваються під час інноваційної діяльності, дуже громіздкими, такими що потребують додаткових, можливо невиправданих, витрат ресурсів і часу.

Основною метою вдосконалення системи управління підприємством стає максимальний обхват стадій інноваційного процесу та робіт, які виконуються на кожному з його етапів, що вимагає від елементів організаційної структури функціональної відповідності між зазначеними принципами і рівнем витрат, що необхідний для їх дотримання.

Повнота виконання робіт на певному етапі інноваційного процесу визначається якістю отриманих результатів. У свою чергу якість отриманих результатів окрім суто технічних характеристик результату розробок, які в порівняльному аналізі інноваційних підприємств в різних галузях майже неможливо використати, визначається за такими параметрами, як функціональна відповідність

цілям робіт, збалансованість витрат і отриманих результатів, витрати часу на досягнення результату, а також повнота оформлення результатів технічно і інформаційно (документально).

Базуючись на загальній спрямованості інноваційної діяльності підприємства на певній стадії інноваційного процесу та її основних результатах, в роботі наведено основні цілі та функції інноваційного підприємства та граничні значення характеристик управління інноваційною діяльністю, встановлені на основі раціональних співвідношень вартісних витрат між стадіями інноваційного процесу.

Параметром часу, що витрачений на досягнення одиниці встановленого результату, може виступати циклічність проведення робіт над одним і тим же об'єктом дослідження у співвідношенні з набутими якостями, якщо це можливо в грошовому вираженні, при кожному повторному циклі доробок. Кількість доробок не включає роботи, що призвели до придбання об'єктом нових функціональних властивостей, які можуть трактуватися надалі як споживчі й тим самим нададуть можливість отримувати за них додаткові кошти під час продажу об'єкту, тобто коли наступила дифузія. На практиці визначення цих нюансів виявляються досить складними для статистичного обліку. Тому єдиним методом обліку витрат часу є сітьовий із застосуванням експертного хронометражу. Його основними недоліками можна вважати лінійність підходу, що негативно впливає на можливість урахування особливостей творчих процесів, а також можливість відокремлення дифузії (моменту виникнення нової наукової ідеї) і доробок.

У дисертації запропоновано бальну систему для експертної оцінки характеристик повноти проведення інноваційних робіт на певному етапі інноваційного процесу на підприємстві, що наведена на рис.2.

Загальний бал по всьому інноваційному процесу визначається також в порівнянні з нормативним значенням показника або, якщо немає можливості визначити його окремо, то бал розраховується простим підсумовуванням балів відповідно по кожному з етапів інноваційного процесу. Достовірність визначеного балу по окремому показнику на кожному з етапів інноваційного процесу і загалом по підприємству може бути встановлена шляхом порівняння оцінки загального показника визначеного в порівнянні з нормативним значенням і визначеного шляхом підсумовування балів по етапах.

При критеріальній спрямованості показника до МАКСИМУМУ

Значення показника	A/n	...	< A-20%	< A-10%	< A	A .. B	> B+10%	> B+20%
Оціночний бал	-2		-1	-0,5	0	1	1,5	2

При критеріальній спрямованості показника до МІНІМУМУ

Значення показника	< A-20%	< A	A..B	> B	> B + 10%	> B+20%	...	B/n
Оціночний бал	2	1,5	1	0	-0,5	-1		-2

Де  
 А - нижнє значення нормативного діапазону  
 Б - верхнє значення нормативного діапазону  
 ±10% - позитивне/відмінне відхилення від нормативного значення  
 A/n - багатократне відхилення від нормативного значення, при n = 2, 3, 4, 5, 6 ...

**Рис.2. Система балів експертної оцінки залежно від відповідності нормативним значенням показника**

Дієвість обраної системи балів при експертній оцінці доведено згідно з законом нормального розподілу за теорією помилок. У результаті в абсолютному вираженні за

обраною системою балів помилка може дорівнювати 0,069 бала, при вірогідності її допущення 50%. Така помилка не може суттєво вплинути на результат оцінки показника, що визначається.

Для подальшого опрацювання наведеного теоретичного підходу щодо оцінки ефективності функціонування організаційної структури і системи управління взагалі вважається за необхідне формування системи показників, які відповідали б встановленим вимогам вибору методів обґрунтування функціональної відповідності елементів системи організації управління та особливостям інноваційних процесів на підприємстві.

Необхідність забезпечення об'єктивності й можливості отримання порівнянних результатів кількісної оцінки вимагає дотримання єдиних принципів, що передбачає виконання наступних основних вимог до системи показників організаційного рівня: єдність термінології та наукова обґрунтованість, комплексність, об'єктивність, універсальність в заданих межах, стимулюючий вплив, зіставленість результатів оцінки, зручність практичного використання, інтегруємість показників, можливість використання ЕОТ, можливість забезпечувати облік напрямів науково-технічного розвитку та оцінку міри освоєння організаційних розробок і використання передового досвіду.

У роботі для побудови дієвої моделі інноваційного процесу і оцінки рівня організації управління інноваційною діяльністю на підприємстві запропоновано методику, що побудована на сукупності співвідносних інтегральних і приватних показників у відносній і порівняльній формах, які забезпечують кількісну характеристику об'єкта і предмета інноваційної діяльності, з'ясовують причинно-наслідковий взаємозв'язок залежних факторів і тих, що впливають. Вона повинна базуватися на комплексному функціональному підході як щодо інноваційного процесу з усіма його формуючими і визначальними елементами, в тому числі створення і управління інноваційної діяльності на всіх організаційних рівнях підприємства, так і щодо окремої інновації на всіх етапах її життєвого циклу. Єдиним методом, що дозволяє повністю враховувати всі зазначені вимоги та параметри системи оцінки рівня організації інноваційних процесів, до того ж механізм його застосування відносно незалежний від специфіки об'єкта і забезпечує системне економічне обґрунтування, є метод функціонально-вартісного аналізу (ФВА). Згідно з основним принципом ФВА – функціональним підходом – необхідною умовою ефективності досліджуваної системи (об'єкта) є відповідність функцій і способів їх реалізації рівню витрат, пов'язаних з їх виконанням. А оптимальною системою вважається така, що виконує в повній мірі свої головні функції, необхідні для найбільш повного задоволення поставлених споживачем перед даною системою вимог.

Основна мета ФВА на етапах інноваційного процесу на підприємстві — попередження появи неефективних рішень шляхом покрокової процедури техніко-економічної оптимізації. ФВА слід проводити в певній послідовності при чіткому дотриманні відповідної методики. На основі порівняльного аналізу складу та порядку проведення робіт з ФВА технічних і нетехнічних систем встановлено основні умовні етапи робіт з ФВА організаційно-управлінської системи та наведено відмінності й особливості в порядку і цілях їх проведення. Виходячи з відсутності сталості та повної абстрактності об'єктів дослідження, формою проведення робіт з ФВА обрано програмно-цільову структуру, різновидом якої є матрична. Такий вибір аргументується, по-перше, гнучкістю та мобільністю такої структури, що дозволяє кооперуватися і взаємодіяти з лінійно-функціональною структурою підприємства, по-друге, перевагою горизонтальних зв'язків, що веде до скорочення витрат часу, а головне сприяє творчому процесу, наслідком чого є повнота використання можливостей ФВА.

**У третьому розділі – “Формування системи управління інноваційною діяльністю на підприємстві”** – розглянуто підходи до вдосконалення системи управління інноваційною діяльністю з позицій теорії управління; наведено рекомендації щодо формування організаційної структури підприємства; розроблено методику формування організаційної структури інноваційного підприємства; доведено економічну доцільність впровадження запропонованої уніфікованої організаційної структури підприємства, що веде інноваційну діяльність.

Побудову організаційної структури запропоновано здійснювати як утворення трьох взаємодіючих підсистем, кожна з яких становить певний цільовий напрямок діяльності підприємства (основна функціональна підсистема; науково-дослідна або інноваційна підсистема; обслуговуюча підсистема - сукупність адміністративної і соціально-культурної підсистеми).

Створення більш гнучкої й комплексної системи управління інноваційними процесами, перебудова організаційних форм і функцій управління, а також стилю управління стимулює створення і впровадження новин і забезпечує наскрізне управління інноваційними процесами від виникнення ідеї до її реалізації. Організаційно такий механізм передбачає, що служби та відділи, які займаються технічною політикою і управлінням нововведеннями, розосередилися по різних рівнях управлінської структури і між ними діє налагоджена система взаємодії й координації. Необхідність в удосконаленні механізму управління існує не тільки у підприємств, що знов утворюються, а насамперед у вже діючих. До того ж, осередок інноваційного потенціалу знаходиться на вже функціонуючих промислових підприємствах. Саме аналіз їх діяльності дозволив встановити, що існує цілий ряд об'єктивних причин, які примушують періодично переглядати організаційну структуру інноваційного підприємства, приводити її у відповідність з новими завданнями і умовами господарювання.

За програму формування організаційної структури як підґрунтя загальної системи управління підприємства, що поряд з основною діяльністю виконує різні види інноваційної діяльності, взято принципову схему розробки організаційної структури і управління інноваційною діяльністю підприємства. Відповідно до рис.3 встановлено порядок проведення робіт з організації управління інноваційною діяльністю на підприємстві та обґрунтовано зміст кожного з етапів.

### **Рис.3. Принципова схема розробки організаційної структури управління інноваційною діяльністю підприємства**

Відмінною рисою наведеної схеми робіт є постійне узгодження з функціональною відповідністю кожного з елементів організаційної структури, що утворюються або вдосконалюються, з особливостями інноваційного процесу, в рамках якого виконуються певні види інноваційної діяльності на підприємстві, з метою виконання відповідних функцій в максимально повному обсязі при мінімізації витрат на їх проведення. За методом логічних аналогій на основі досліджень діючих організаційних структур, таких як КП ХКБДБ, ТОВ “Струм”, ЗАТ “АВВ-Моноліт”, ТОВ “ВІД плюс”, сформовано уніфіковану організаційну структуру підприємств. Проведення подальшого аналізу доводить її доцільність і придатність для застосування як практичного механізму інноваційного менеджменту в господарській діяльності промислових підприємств.

## **ВИСНОВКИ**

У дисертаційній роботі на підставі проведених досліджень здійснено теоретичне узагальнення і представлено обґрунтування важливого

науково-практичного завдання управління інноваційною діяльністю підприємства. Основні теоретичні результати та науково-практичні висновки виконаного дисертаційного дослідження зводяться до наступного.

1. Згідно з аналізом інноваційного розвитку народно-господарчого комплексу України спостерігається певний дисбаланс – найбільша концентрація інноваційного потенціалу спостерігається на великих промислових підприємствах, здебільшого машинобудівної галузі, але інноваційна діяльність більше ведеться науково-дослідними організаціями та вузами. Однією з причин є відсутність ефективної системи управління інноваційною діяльністю на підприємствах з використанням їх потенціалу.

2. Дослідження змісту та сутності інновації як об'єкта дослідження інноваційного менеджменту дозволило встановити подвійний підхід до цієї категорії: з одного боку, інновація – кінцевий результат науково-технічної діяльності підприємства, з іншого – інновація – процес трансформації ідеї, що з'явилася завдяки певному рівню науково-технічного прогресу і виявлена відкриттям або винаходом в певний час, в новину шляхом практичного застосування з метою зміни об'єкта управління і отримання ефекту в певній сфері або сферах суспільної діяльності такого, що неодмінно має позитивний вплив на подальший розвиток цієї ідеї або виникнення нової.

3. На основі наукового підходу щодо відокремлення функцій інноваційного менеджменту за спрямованістю і видом кінцевого результату від їх здійснення встановлений взаємозв'язок і логічна послідовність їх здійснення, циклічність виконання, залежність від організаційної форми системи управління інноваційним процесом, що дало можливість стверджувати, що організація інноваційної діяльності є однією з ключових функцій інноваційного менеджменту, яка має безпосередній вплив на хід та визначає зміст більшості інших функцій підприємства, вона торкається всіх етапів інноваційного процесу.

4. За допомогою функціонального підходу до взаємозв'язку життєвого циклу окремої інновації, змісту інноваційного процесу підприємства та виду інноваційних робіт встановлено основні за кваліфікаційною та функціональною ознакою підрозділи підприємства, які повинні проводити вказані роботи в межах певного етапу інноваційного процесу на підприємстві з метою створення та впровадження інновації в основну діяльність підприємства. Це може виступати науковим підходом до обґрунтування масштабів і спрямованості інноваційної діяльності підприємства залежно від обраної інноваційної політики, а, відповідно, обумовлювати принципи і обмеження системи управління інноваційною діяльністю підприємства.

5. Основною метою вдосконалення системи управління в цілому підприємства, що веде інноваційну діяльність, є максимальний обхват стадій інноваційного процесу і робіт, які виконуються на кожному з його етапів, що вимагає від елементів організаційної структури функціональної відповідності між зазначеними принципам і рівнем витрат, що необхідний для їх дотримання. Зазначена мета виступає критерієм ефективності організаційної структури підприємства, що веде інноваційну діяльність, в розробленій методиці оцінки, яка дозволяє проаналізувати якість інноваційної діяльності підприємства, надати інтегральну оцінку ефективності управління інноваційним процесом для порівняльного аналізу з іншими підприємствами та надає можливість проаналізувати переваги і певні недоліки в організації та управлінні інноваційною діяльністю на певному етапі інноваційного процесу підприємства.

6. Єдиним методом, що дозволяє кількісно і якісно враховувати вимоги та параметри ефективності (раціональності) системи управління інноваційною діяльністю, є метод функціонально-вартісного аналізу. Науково-практичні дослідження з використанням методу ФВА на підприємстві можна проводити у наступних

напрямок: при побудові та вдосконаленні організаційної структури підприємства, при формуванні організаційної структури підприємства, яка дозволяє вести інноваційну діяльність, засновану на функціональному підході, тобто організація проведення функціонально-вартісного аналізу в межах інноваційного процесу на підприємстві. Проведення ФВА повинно бути безперервним, інтегрованим в загально-виробничий процес підприємства, який слід проводити в певній послідовності, при чіткому дотриманні відповідної методики.

7. Під час проведення робіт з розробки або вдосконалення організаційної структури та системи управління інноваційною діяльністю підприємства слід виходити з дотримання принципів раціоналізації розподілу витрат та зусиль на досягнення поставлених цілей діяльності підприємства, функціональної відповідності пріоритетам інноваційної політики підприємства та доцільності розподілу трьох взаємодіючих підсистем, кожна з яких представляє певний цільовий напрямок діяльності підприємства: основна функціональна, включаючи виробничу підсистему; науково-дослідна або інноваційна; обслуговуюча або адміністративна і соціально-культурна підсистеми.

### **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

1. Власенко В. В. Система кодування інновацій на підприємстві як засіб підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю // Труды 6-й Международной научно-технической конференции “Физические и компьютерные технологии в народном хозяйстве, г. Харьков, 10-11 октября 2002 г. – Харьков: ХНПК “ФЭД”, 2002. – С. 231–234.

2. Власенко В. В. Развитие инновационной деятельности на промышленных предприятиях Украины // Бизнес Информ. – 2002. – № 11-12. – С. 50–52.

3. Власенко В. В. Концепція життєвого циклу як базовий інструмент моделювання інноваційної діяльності при її організації на підприємстві // Зб. наук. праць „Економіка: проблеми теорії та практики”. Вип. 143. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2002. – С. 243–248.

4. Власенко В. В. Використання функціонально-вартісного аналізу в інноваційній діяльності підприємства // Труды 7-й Международной научно-технической конференции “Физические и компьютерные технологии в народном хозяйстве, г. Харьков, 27-28 мая 2003 г. – Харьков: ХНПК “ФЭД”, 2003. – С. 181–182.

5. Власенко В. В. Концептуальні засади формування організаційної структури підприємства, що веде інноваційну діяльність // Економіка розвитку ХДЕУ. – 2004. – №1 (29). – С. 110–113.

6. Власенко В. В. Основи методики оцінки ефективності організаційної структури інноваційного підприємства // Зб. наук. праць „Економіка: проблеми теорії та практики”. Вип. 189. Том II. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. – С. 472–478.

### **АНОТАЦІЯ**

**Власенко В. В. Управління інноваційною діяльністю підприємства. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами. Харківський національний економічний університет, Харків, 2004.

В роботі досліджено стан, теоретичні та практичні проблеми систем управління інноваційною діяльністю підприємств та визначені основні напрями підвищення її ефективності. На основі аналізу теоретичних концепцій сутності та змісту економічних категорій “інновація”, “інноваційний процес” та поєднаних понять запропонований

науковий підхід щодо формування основних критеріїв ефективності функціонування організаційної структури підприємства. Подальше опрацювання якого дозволило розробити методіку оцінки ефективності організаційної структури промислового підприємства, що веде інноваційну діяльність, яка побудована на принципах функціонально-вартісного аналізу нетехнічних систем, що дозволяє кількісно та якісно врахувати особливості інноваційного процесу і ступінь обхвату стадій життєвого циклу інновації на певному промисловому підприємстві в сучасних умовах господарювання. Запропонована методіка оцінки дозволяє надати науково обґрунтовані методичні рекомендації щодо утворення та вдосконалення організаційної структури як підґрунтя системи управління інноваційною діяльністю на промисловому підприємстві. Результатом практичного опрацювання теоретичних досліджень ефективності управління інноваційною діяльністю на підприємстві стали методичні рекомендації щодо формування схеми організаційної структури підприємства, яке веде інноваційну діяльність, що побудована на основі функціонально-матричних структур з утворенням неформальних творчих колективів.

Основні положення роботи підтверджуються практичними результатами їх впровадження на вітчизняних підприємствах машинобудування та металообробки.

**Ключові слова:** інновація, інноваційна діяльність, інноваційний процес, підприємство, інноваційний потенціал, управління, організаційна структура, ефективність, оцінка, функціонально-вартісний аналіз.

## АННОТАЦІЯ

**Власенко В. В. Управление инновационной деятельностью предприятия. - Рукопись.**

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.01 - экономика, организация и управление предприятиями. - Харьковский национальный экономический университет, Харьков, 2004.

Диссертация посвящена исследованию и разработке теоретико-методологических подходов и организационно-методических рекомендаций по совершенствованию управления инновационной деятельностью предприятия.

Исследования уровня инновационного потенциала в народнохозяйственном комплексе Украины позволили установить его сосредоточение на промышленных предприятиях, особенно в отраслях машиностроения и металлообработки. Исходя из анализа взаимосвязанности и взаимообусловленности основных функций инновационного менеджмента, как науки об управлении инновационной деятельностью, установлено, что функция организации предопределяет протекание всех других функций, а соответственно и управленческого процесса над инновационной деятельностью предприятия. Поэтому в результате анализа факторов влияния на инновационный потенциал предприятия наиболее influential признан организационно-управленческий фактор.

На основании рассмотренных основных теоретических концепций сущности и содержания экономических категорий "инновация", "инновационный процесс" и смежных понятий представлен научный подход к моделированию инновационного процесса предприятия в прямой взаимосвязи с жизненным циклом конкретной инновации как конечного продукта деятельности предприятия. Данный подход позволил представить научное обоснование и методические рекомендации по формированию и совершенствованию организационной структуры предприятия как предопределяющего элемента системы управления, которое ведет инновационную деятельность в рамках своей основной производственной деятельности с целью повышения эффективности последней или увеличения уровня

конкурентоспособности своей основной продукции. Результатом проработки теоретических исследований управления инновационной деятельностью на предприятии стала унифицированная схема организационной структуры предприятия, которая ведет инновационную деятельность, что построена на основании функционально-матричных структур с образованием неформализованных творческих коллективов, а также методические рекомендации по ее формированию. Разработана и предложена методика оценки эффективности организационной структуры промышленного предприятия, которое ведет инновационную деятельность, на основе принципов функционально-стоимостного анализа нетехнических систем, что позволяет количественно и качественно учесть особенности инновационного процесса и степень охвата стадий жизненного цикла инновации конкретным промышленным предприятием.

В работе также разработана методика внедрения на предприятии системы кодирования инноваций, основанная на предложенной типовой классификации инноваций, что обеспечивает повышение уровня информатизации управленческих процессов на предприятии и выступает как один из факторов, которые способствуют творческим процессам в инновационной деятельности.

Основные положения работы подтверждаются практическими результатами их внедрения на отечественных предприятиях машиностроения и металлообработки.

**Ключевые слова:** инновация, инновационная деятельность, инновационный процесс, предприятие, инновационный потенциал, управление, организационная структура, эффективность, оценка, функционально-стоимостной анализ.

## SUMMARY

### **Vlasenko V. V. Management of innovation activity of enterprise. – Manuscript.**

Dissertation for a scientific degree of the Candidate of Economic Science in Speciality 08.06.01 – Economy, Organization and Management of Enterprises. Kharkov National University of Economics, Kharkov, 2004.

There are explored theoretical and practical problems of managing of innovation activity of enterprise and are determined basic directions of raising its effectiveness in the thesis. Consideration of the basic theoretical conceptions as for the essence and meaning of economic categories of "innovation", "innovation process" and related notions allow to make a scientific statement about modelling of innovation process at enterprise, which would permit to present scientific grounds and methodical recommendations for forming and perfecting organizational structure, as main stage of management system of innovation enterprise. The suggested evaluation methods enable giving scientifically grounded recommendations for forming and perfecting organizational structure as a basis of management system of innovative activity at enterprise. The results of theoretical research of managing innovation activity at enterprise are methodical recommendations for forming an organizational structure of innovation enterprise, which based on functionally-matrix structures with formation of nonformal creative collectives. The main statements are confirmed by practical results of their introduction at domestic enterprises of machine-building and metal treatment.

**Key words:** innovation, innovation activity, innovation process, enterprise, innovation potential, management, organizational structure, effectiveness, estimate, functional-costing analysis.



Власенко Валерій Володимирович

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Підписано до друку 2.09.2004 р. Формат 60x90 <sup>1/16</sup>

Папір ТАТРА. Друк офсетний. Обсяг 1,0 ум.-друк. арк.

Тираж 100 прим. Зам. № 2-873. Безкоштовно.

---

ХНУРЕ, 31166, Харків, просп. Леніна, 14

Віддруковано в навчально-науковому  
видавничо-поліграфічному центрі ХНУРЕ  
ХНУРЕ, 31.166, Харків, просп. Леніна, 14