

**Zabarna E.M.**

Doctor of Economic Sciences, Professor

**Peschanska V.G.**

Graduate student

*Odessa National Polytechnic University, Ukraine*

**SCIENTIFIC APPROACHES TO MANAGEMENT OF INNOVATIVE  
POTENTIAL OF THE ENTERPRISE**

**Забарна Е.М**

доктор економічних наук, професор

**Песчанська В.Г.**

студентка магістратури

Одеський національний політехнічний університет

**НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ  
ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

*The article says about the main scientific approaches to management of innovative potential of the enterprise. Given the detailed analyses of systemic, process and situational approaches and defined the main advantages and disadvantages of each approach.*

**Key words:** *innovation potential, management, innovation process approach, system*

*У статті розглянуті основні підходи до управління інноваційним потенціалом підприємства. Надається детальний аналіз системного, процесного та ситуаційного підходів, а також визначені переваги та недоліки кожного з них.*

**Ключові слова:** *інноваційний потенціал, управління, інноваційний процес, підхід, система*

Зростання впливу здійснення інноваційної діяльності на ефективність та успішність функціонування підприємства в цілому висуває сучасні вимоги до проблем дослідження наявного інноваційного потенціалу, методів управління цим потенціалом, а також шляхів його розвитку. Для вибору правильної інноваційної стратегії, перш за все, слід розробити концепцію оцінки наявного інноваційного потенціалу організації, використовуючи при цьому методологічні підходи, які будуть розглядати інноваційний потенціал підприємства, як окремо діючу структуру.

Питання методології оцінки інноваційного потенціалу, а також наукових підходів до управління цим потенціалом розглядалися у роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: Л. Водачеко, С. Галахер, А. Гранберг, С. Ілляшенко. О. Казакова, Б. Лундвалл, Р. Льюпа, Р. Нельсон І. Причєпа, Л. Федулова, Ю. Шипуліна та ін.

Проте незважаючи на велику кількість наукових робіт, присвячених цій проблемі, досі не було визначено чітких підходів до управління інноваційним потенціалом, а також не були виділені переваги та недоліки кожного з підходів.

Слід зазначити, що специфіка сучасних економічних трансформацій висуває нові умови щодо господарської діяльності взагалі та управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання в цілому.

У сучасних умовах динамічного розвитку ринкових відносин кожен суб'єкт на подарювання має право обирати власну організаційну форму управління інноваційною діяльністю та розвитком інноваційного потенціалу, відповідно до зовнішніх та внутрішніх факторів, які мають безпосередній вплив на діяльність підприємства.

Під управлінням інноваційним потенціалом підприємства розуміти процес цілеспрямованого впливу (планування, організації, координації, контролю) на об'єкти управління (підприємство, підрозділи, бюро, лабораторії, окремих працівників) з метою аналізу наявного потенціалу та оцінки ступеня його використання; з метою збалансування наявних інноваційних ресурсів, можливостей їх використання та здатностей реалізувати інноваційні ідеї; визначення резервних ресурсів та можливостей їх ефективного використання; підвищення ефективності інноваційної діяльності на підприємстві в цілому для досягнення стратегічних цілей суб'єкта господарювання. [6,с.244]

Наразі, у фаховій літературі представлена значна кількість методологічних підходів до управління інноваційним потенціалом підприємства, проте всі вони є похідними від трьох основних підходів, які набули визнання: системного та процесного та ситуаційного[3.с.99]

Системний підхід базується на теорії, що будь-яка система (об'єкт) є сукупністю пов'язаних між собою елементів . Вона має вхід, вихід та внутрішній зв'язок між її ланками. Такий підхід розглядає інноваційний потенціал, як єдину систему, яка складається з декількох елементів — складових інноваційного потенціалу і тому успішна інноваційна діяльність підприємства можлива лише у разі розвитку і використанні одразу усіх елементів системи. При цьому теорія системного підходу зазначає:

1) що основу інноваційного потенціалу складають не лише реальні можливості (ресурси), але і потенційні;

2) що один і той самий набір ресурсів може використовуватися з різним рівнем ефективності, тобто суб'єкт господарювання має бути готовим до сприйняття та ефективного використання накопичених та мобілізованих інноваційних ресурсів;

3) що суб'єкт господарювання має бути спроможним при здійсненні інноваційної діяльності адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища [7,с.221].

Так, наприклад, створення і реалізація інноваційного потенціалу неможливе без використання фінансової бази підприємства, оскільки кожна стадія інноваційного процесу вимагає залучення певного обсягу джерел фінансування. Проте, можливість використання фінансових ресурсів не є гарантією успішної реалізації інноваційного потенціалу організації, адже для

цього, окрім фінансів, потрібно мати певну матеріально-технічну базу, чітку комунікативну систему між учасниками інноваційного процесу, а також кваліфіковану команду, яка буде здатна здійснити та комерціалізувати інновацію. Тобто, наявність одного або декількох елементів системи, не може гарантувати функціонування всієї системи.

Формування ефективної системи управління інноваційним розвитком підприємства повинно ґрунтуватися на наступних основних принципах:

- 1) системності, як постійної взаємодії численних елементів структури;
- 2) управління, що характеризується динамічністю поведінки, існуванням ієрархічних і функціональних підсистем зі складними взаємозв'язками;
- 3) комплексності, як взаємно обумовленого та пропорційно взаємно узгодженого розвитку системи, як єдиного цілого, що забезпечує взаємозв'язок комплексу підсистем та елементів: ринкових, регулюючих та забезпечуючих механізмів, економічного механізму підприємства та ін.;
- 4) гнучкості, як здатності швидкого реагування на зміну ринкових можливостей та загроз;
- 5) альтернативності, як створення комплексу варіантів здійснення інноваційного розвитку в залежності від конкретної ринкової ситуації; орієнтації на саморозвиток, як самостійного забезпечення умов тривалого виживання і розвитку підприємства за рахунок інноваційних чинників.

Системний підхід набув великого значення та має серйозний вплив на теорію і практику управління інноваційним потенціалом. Цей вплив буде зростати у майбутньому, так як на системній основі можна буде розробляти та реалізовувати нові концепції дослідження.

Проте, сам по собі системний підхід має низку недоліків і використання лише системного підходу до структуризації управління інноваційним потенціалом є недостатнім. Перше за все, він не дає можливості визначити, які саме елементи системи є пріоритетними. Також теорія системного підходу лише зазначає, що інноваційний потенціал організації є складною системою, яка складається з чисельних взаємопов'язаних елементів, які залежать один від одного, проте вона не приділяє жодної уваги макросередовищу, в якому функціонує підприємство, впливу факторів макросередовища на кожен з елементів системи, методам та функціям управлінського впливу на інноваційний потенціал. Дослідження цих складових доцільно за умов використання процесного підходу.

Основна відмінність процесного підходу до управління полягає у тому, що при організації управління інноваційним потенціалом головною метою виступає не контроль самих виконавців і технологій, а кінцевий результат їхньої діяльності. Основним об'єктом управління при цьому підході виступає інноваційний процес — тобто послідовність дій націлена на досягнення заданої цілі [4,с.44].

Використання процесного підходу до управління інноваційним

потенціалом має наступні переваги:

- 1) Зниження навантаження на керівника, так як відповідальність розподіляється між власниками інноваційних процесів
- 2) Гнучкість і адаптивність системи управління інноваційним потенціалом, обумовлені саморегулюванням системи
- 3) Зниження значимості і сили дії бюрократичного механізму
- 4) Орієнтація на кінцевий продукт
- 5) Прозорість і розуміння системи управління інноваційним потенціалом
- 6) Можливість комплексної автоматизації процесу управління інноваційним потенціалом
- 7) Динамічність системи і її внутрішніх процесів, обумовлена загальною зацікавленістю в збільшенні швидкості обміну ресурсами в інноваційній діяльності [2, с.23]

Важливою особливістю процесного підходу до управління інноваційним потенціалом є те, що він в більшій мірі орієнтований на планомірний розподіл повноважень та зниження навантаження на керівника. Такий підхід до управління буде мати дуже гнучку та адаптивну систему, яка підходить до специфіки інновацій, адже інновації в процесі свого створення можуть постійно змінюватися, така діяльність підлягає високому рівню ризиків. Так як при такому підході процес обумовлений саморегулюванням системи і природною орієнтацією на споживача, він є динамічним та її внутрішні процеси обумовлені загальною зацікавленістю в збільшенні швидкості в обміну ресурсами. Також при такому підході управління інноваційним потенціалом діяльність підприємства має переваги в розвитку своїх сил в інноваційній сфері. Однак, недоліком процесного підходу є збільшення вимог до рівня кваліфікації усіх виконавців, так як виконавець, який відповідає за певний процес інноваційної діяльності повинен бути зацікавлений тією роботою яку він виконує, і зацікавлений якимось стимулом або мотивацією [1,с.12]

Якщо розглядати управління інноваційним потенціалом як єдиний процес, то передусім необхідно акцентувати увагу на послідовності дій, спрямованих на досягнення мети й систему цілей управління інноваційним потенціалом підприємства. Це, у свою чергу, вимагає їхньої постановки, що і становить різницю між системним і процесним підходами. В такому разі процес управління інноваційним потенціалом підприємства має низку переваг, що спрощують практичне застосування науково-методичних розробок: спрямованість на досягнення встановленої мети, прозорість самого процесу управління, гнучкість та адаптивність системи до змін внутрішнього й зовнішнього середовища. При цьому сам процес управління інноваційним потенціалом підприємства повинен представлятися у вигляді сукупності взаємозв'язаних функцій — організації, планування, мотивації та контролю, які забезпечуватимуть досягнення мети й системи цілей управління інноваційним потенціалом суб'єкта господарювання за рахунок впливу суб'єкта управління на

об'єкт наявними методами управління [8, с.224].

Одним з найновіших та найбільш ефективних підходів до управління інноваційним потенціалом вважається ситуаційний. Особливістю цього підходу є те, що він передбачає прилаштування конкретної концепції та прийомів до певних ситуацій. Відповідно до цього методу унеможлиблюється застосування універсальної теорії до управління інноваційним розвитком певного підприємства, адже кожна система унікальна та вимагає підбору конкретних управлінських рішень з метою найефективнішої реалізації свого інноваційного потенціалу. Такий метод є одним з найбільш дієвих, але в той же час він ставить досить серйозні цілі та завдання перед керівництвом підприємства щодо розробки конкретних шляхів управління інноваційним потенціалом.

Загалом при виборі концепції управління та стратегії реалізації особливого значення набуває аналіз інноваційного потенціалу підприємства, що дає змогу виявити сильні та слабкі сторони інноваційної діяльності суб'єкта господарювання, визначити усі наявні резерви інноваційного розвитку, відслідкувати напрямки збалансування реально досягнутого інноваційного потенціалу, нарощування потенційних можливостей підприємства, оптимізації діючої системи управління. Необхідність розробки методології управління інноваційним потенціалом підприємства обумовлена тим, що вона дозволяє оптимізувати діючу структуру управління інноваційним процесом, виявивши недоліки під час прийняття управлінських рішень; дозволяє визначити систему показників оптимізації досягнутого інноваційного потенціалу; забезпечує координацію стратегічних планів і прогнозів в сфері інноваційної діяльності підприємства (5, с.105].

Тому, проаналізувавши всі найважливіші підходи до управління інноваційним потенціалом підприємства, можна зробити висновок, що основою ефективного управління інноваційним потенціалом підприємства, що дозволить в повній мірі використовувати його можливості є комплексне використання усіх трьох методів управління інноваційним потенціалом. Саме така концепція дасть змогу створити ефективний механізм управління інноваційним потенціалом на підприємствах, дозволить приймати обгрунтовані рішення в сфері управління на стратегічному рівні та знизити ризик інноваційної діяльності, а це, в свою чергу, підвищить ефективність функціонування підприємства в цілому.

#### **Література:**

1. Богма О. С. Сутність інноваційного потенціалу підприємства//Економічні науки - 2011 № 1— С.10-15
2. Герасимяк Н. В. Модель розвитку інноваційного потенціалу підприємства //Бізнес інформ—2012 № 8 —С. 21-25
3. Єфімова С.А. Управління інноваційним потенціалом підприємства//Науковий вісник Херсонського державного університету —2014 № 9 – С. 98- 101.
4. Корнілова І. Сутність інноваційного потенціалу//Вісник Київського

- національного університету ім. Тараса Шевченка – 2008 № 1 –С. 41- 45
5. Причепя І.В Особливості формування інноваційного потенціалу підприємства// Вісник Хмельницького національного університету - 2010- № 1 - С. 103 - 106
  6. Харченко В.А Особливості застосування ситуаційного підходу до управління інноваційним потенціалом//Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності - 2012 № 1 - С. 242-246
  7. Шилова О.Ю Інноваційний потенціал підприємства//Маркетинг і менеджмент інновацій - 2012 № 1 - С. 220-222.