

**Національна академія наук України**

**Міністерство освіти і науки України**

**Наукова рада з наукознавства  
Міжнародної асоціації академій наук**

**Державна установа «Інститут досліджень науково-технічного потенціалу  
та історії науки ім. Г.М. Доброва»**

**Одеський національний політехнічний університет**

**Таврійський національний університет  
ім. В.І. Вернадського**

## **ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

**Матеріали XXI міжнародної науково-  
практичної конференції  
Том I. Частина II**

*м. Одеса, Україна, 12-15 вересня 2016 р.*

УДК 001.92+ 330.1

Рецензенти:

Богорош О.Т., д.т.н., проф.

Терехов В.І., д.е.н., проф.

**Редакційна рада збірника:** Маліцький Б.А., д.е.н., проф., заслужений діяч науки і техніки України – Голова ради; Балан О.С. д.е.н, с.н.с.; Бельтюков Є.А., д.е.н., проф., заслужений діяч науки і техніки України; Буркинський Б.В., академік Національної академії наук України, д.е.н., проф.; Головатюк В.М., д.е.н., с.н.с.; Денисюк В.А., к.т.н., с.н.с.; Дикусар О.І., д.хім.н., проф.; Захарченко В.І., д.е.н., проф.; Капіца Ю.М., к.юр.н.; Кияк Б.Р., д.е.н.; Кожушко Л.Ф., д.т.н., проф.; Кореняко Г.І., к.х.н.; Литвинко А.С., д.і.н., с.н.с.; Макаренко І.П., к.е.н.; Марков А.В., д.е.н., проф.; Нехорошева Л.М., д.е.н., проф.; Никитенко П.Г., д.е.н., проф., академік; Окландер М.А., д.е.н., проф.; Онопрієнко В.І., д.філос.н., проф.; Попович О.С., д.е.н., с.н.с.; Сенченко В.В., к.т.н., с.н.с.; Сергієнко В.І., д.е.н.; Соколовська З.М., д.е.н., проф.; Соловійов В.П., д.е.н., проф.; Філіппова С.В., д.е.н., проф.; Харічков С.К., д.е.н., проф.; Храмов Ю.О. д. ф.-м. н., проф. Чайка Д.Ю., к.г.н.; Шовкалюк В.С.; Щербін В.К., к.філ.н.

Рекомендовано до друку Вченою радою ДУ «Інститут досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г.М.Доброва НАН України.

Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки: Матеріали XXI міжнародної науково-практичної конференції, Том I, Частина II, Одеса, 12 - 15 вересня 2016 р. / Національна академія наук України, ДУ «Інститут досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г.М.Доброва НАН України», Київ-Одеса: 2016. – 209 с.

ISBN 978-617-648-085-3

Матеріали представлені науковими та науково-технічними організаціями, вищими навчальними закладами, інноваційними підприємствами та окремими авторами з України, Польщі, Республіки Білорусь, Молдови.

У підготовці конференції брали участь: ДУ «Інститут досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г.М.Доброва НАНУ»; Одеський національний політехнічний університет; Інноваційний центр НАНУ; Українська асоціація бізнес-інкубаторів та інноваційних центрів; Всеукраїнська спилка вчених економістів; Рада з наукознавства Міжнародної асоціації академії наук; Інститут експертизи та управління власністю; Інститут еволюційної економіки.

Матеріали подаються в редакції авторів. Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв та інших відомостей несуть автори.

ISBN 978-617-648-085-3

© Національна академія наук України, 2016

© ДУ «Інститут досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г.М.Доброва НАН України», 2016

© Одеський національний політехнічний університет

© Автори, текст, 2016

## ПЕРЕДМОВА

Цьогорічна міжнародна науково-практична конференція, присвячена проблемам та перспективам інноваційного розвитку економіки, проходить вже 21-й раз. Постійним її ініціатором є Національна академія наук України.

Конференція відбувається в нових для України суспільно-політичних та економічних реаліях сьогодення, обумовлених підписанням Угоди про асоціацію України з Європейським Союзом. Це надає нові можливості країні щодо європейської інтеграції, але, водночас, накладає і поглиблені зобов'язання.

В Україні, як країні з перехідною економікою, зберігається та продовжує розвиватися науково-дослідний потенціал, незважаючи на низько-ефективні держані механізми його підтримки й недостатність промислового впровадження результатів досліджень наукових установ та університетів. З іншого боку, в промисловому секторі економіки, незважаючи на наявність виробництв сучасної технологічної спрямованості (космічна промисловість, літакобудування, машинобудування), значна частка промислової продукції є низько-технологічною. Всього в Україні обсяг експорту високотехнологічних товарів в 2013 р був менше в 6,58 рази, в порівнянні з Польщею, в 43,5 рази нижче, ніж в Чехії і в 12,5 рази нижче, ніж в Румунії. Вважаємо, що показники експорту high-tech товарів в Україні в 2015 році ще більш знизилися, через скорочення обсягів виробництва в українському машинобудуванні, зниження приросту прямих іноземних інвестицій в промисловість, а також погіршення фінансових показників діяльності підприємств.

Результатом є також і те, що в міжнародних рейтингах за рівнем конкурентоспроможності українська економіка суттєво поступається провідним державам світу. Так, Всесвітній економічний форум за загальною оцінкою індексу глобальної конкурентоспроможності присвоїв Україні на 2015–2016 рр. 79 ранг із 144 країн, за складовою «Технологічна готовність» 94 місце, за складовою «Рівень розвитку бізнесу» 97 місце, за складовою «Інновації» 92 місце.

За таких обставин немає підстав стверджувати, що зміни в українській економіці відбуваються за рахунок якісного та суттєвого поліпшення інвестиційної привабливості соціально-економічного середовища, яке сприяє й стимулює в суспільстві мотивації для розвитку інноваційних процесів та науково-інноваційного потенціалу.

У зазначеному контексті проблемна орієнтованість ситуації полягає в тому, щоб забезпечити такі умови зростання української економіки, за яких мінімізувалася б соціальна поляризація суспільства, формувалися суспільно-політичні механізми, завдяки яким вигода інвестування належала б не лише одній чи двом соціальним групам, а працюватиме на посилення соціальної солідарності суспільства в цілому.

У зв'язку з цим дуже важливо проаналізувати не лише європейський досвід регіонального розвитку інновацій, але й взяти до уваги досвід тих областей України, для яких регіональне управління інноваціями не є чимось абсолютно новим (зокрема, Київського, Харківського, Львівського, Одеського).

Сподіваємось, що учасники конференції зможуть надати конструктивні пропозиції щодо вдосконалення механізмів ефективного нарощування науково-інноваційного потенціалу та зростання її продуктивності, рекомендації щодо інноваційного та технологічного розвитку України на основі сучасних технологій V та VI-го ТУ.

Будемо також сподіватись, що ретельний аналіз практики управління інноваціями в низці регіонів України в контексті її національної інноваційної політики, зацікавлене обговорення практики регіонального управління інноваціями в інших країнах з перехідними економіками, дискусії з експертами про можливості адаптації в Україні європейського досвіду інноваційного розвитку дозволить усім учасникам конференції краще зрозуміти сучасні проблеми інноваційного розвитку економіки, шляхи вирішення цих проблем і дозволить налагодити нові комунікації щодо спільної творчої співпраці в цьому напрямі.

*Оргкомітет*

*МАЛИЦЬКИЙ Б.А.*

д.е.н., проф., заслужений діяч науки та техніки України,  
директор ДУ «Інститут досліджень науково-технічного  
потенціалу та історії науки ім. Г.М.Доброва НАН України»

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ НАУКОВО- ТЕХНОЛОГІЧНОЇ СФЕРИ І ПОЛІТИКО ЕКОНОМІЧНІ УМОВИ ЇЇ ЗДІЙСНЕННЯ**

Дослідження проблем виживання науки в специфічних українських умовах, коли криза в основному народжується станом відношень між наукою, владою, суспільством та виробництвом, дозволяє чіткіше визначити роль і вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на стан науки та її розвиток, виявити різні способи їх взаємодії, як продуктивні, так і деструктивні. Наявні розбіжності в конфігураціях відношень науки, влади, суспільства і бізнесу в кризових умовах відкривають можливості на основі порівняльного аналізу розвитку науки в різних країнах під впливом комплексу факторів перейти до обґрунтування конкретних стратегій і механізмів подолання кризового стану науки, зокрема в Україні, через зміну державної наукової політики, модернізацію науково-технічного потенціалу і, особливо, налагодження продуктивних співвідносин у системі «наука – влада – виробництво – суспільство». Слід зазначити, що ця вимога стосується не тільки влади, суспільства і виробництва, а, й, передусім, самої науки. Наукове співтовариство має знайти шляхи як найшвидше подолати кризу у відношеннях з владою, виробництвом і суспільством у цілому, налагодити конструктивний постійний суспільно-політичний діалог щодо конкретних шляхів розбудови в Україні суспільства і економіки, заснованих на знаннях.

Зміст модернізації науково-технологічної сфери має визначатися за сучасним світовим досвідом загальною стратегією соціально-економічного розвитку країни. Особливо цінним для України в цьому плані є досвід Китаю, наука якого за декілька десятиліть пройшла шлях від майже повного «заморожування» в роки культурної революції до швидкого відновлення і зростання науково-технічного потенціалу. У п'ятдесяті роки в КНР нараховувалось трохи більше 50 тис. наукових співробітників, зараз їх кількість зросла більше ніж у 6,5 раза. Проте справа не тільки в кількісному зростанні науковців, а в умовах їх діяльності, які сприяють зростанню масштабів використання науки в інтересах бурхливого розвитку країни. Стратегічною базою перетворень стала реалізація «принципу узгодженого розвитку науки і економічного будівництва», який позитивно оцінено в таких країнах як США, Франція, Англія, а Китаю дозволив наростити свій науково-технічний потенціал до світового рівня за масштабами і ефективністю використання.

Іншою країною, досвідом розвитку якої доцільно скористатися Україні, є Туреччина. Стартувавши з низького рівня, Туреччина випередила всі країни, що входять, зокрема до ОЧЕС, у тому числі Україну, за кількісними

показниками фінансових витрат в галузі науки, технологій та інновацій. Її не менш вражаючі соціально-економічні досягнення в останньому десятиріччі, отримані поряд з інтенсивним розвитком науки, технологій та інновацій, пріоритетною орієнтацією на виробництво середньотехнологічної продукції з визначеною перспективою на поступовий перехід до збільшення обсягів вироблення високонаукоємної і високотехнологічної продукції. Досвід Туреччини для України є цінним також тим, що сама по собі наявність високо розвинутої освіти та достатньо розвинутої науки, за якими Україна випереджає ще Туреччину, не є достатнім для впровадження інновацій: необхідні також певні умови для розгортання підприємницької діяльності, конкурентної боротьби за ринки, активізації інвестицій в науку, технології, інновації.

На жаль, у теперішній час Україна не має подібних економічних умов, не має також науково-обґрунтованої стратегії свого соціально-економічного розвитку, яка б чітко базувалась на наукових знаннях, сучасних технологіях та інноваціях, як ключових джерел економічного зростання, і яка визначала б узгоджену залежність проведення в країні соціально-економічних реформ, а також забезпечення відповідних змін в науково-технологічній сфері. Зокрема, про це свідчить аналіз останнього найвизначнішого державного документа «Стратегія реформ – 2020». В ній сформульовано понад 60 видів реформ і специфічних програм. Серед них є й програма «Реформа державної політики у сфері науки та досліджень», а також «Програма розвитку інновацій». Але сам факт віднесення цих двох програм до розділу Стратегії «Гордість», а не до розділів «Розвиток», «Безпека» та «Відповідальність», відсутність будь-яких конкретних індикаторів розвитку науки, технологій та інновацій, а також узгодженості і системності у проведенні передбачених реформ в Україні свідчать про недостатню реальну ефективність цього документу. Проблема загострюється тим, що в системі державного управління склалася негативна тенденція волюнтаристського відношення до виконання законів та інших державних документів і фактично повна безвідповідальність, особливо коли це стосується державної підтримки розвитку науки та інновацій.

В основі багаторічного проведення реформ в Україні лежить бездумна віра кожної влади, яка часто змінює одна одну, в те, що ринок, зарубіжні кредити, і чергова зміна політичної влади створить нарешті економічне диво. Але цього не відбувається і в принципі не може відбутися внаслідок ігнорування в процесі проведення реформ значення науки, технологій та інновацій, як джерела економічного зростання. Поступове віддалення моделі економічного розвитку України від сучасних стандартів інноваційної моделі не тільки посилює економічне відставання від передових країн, а й поглиблює економічну кризу

взагалі. Слабо орієнтована на середньо- і високотехнологічне виробництво Україна скочується у «економічну яму», з котрої без негайної зміни моделі свого розвитку неможливо піднятися (рис. 1).

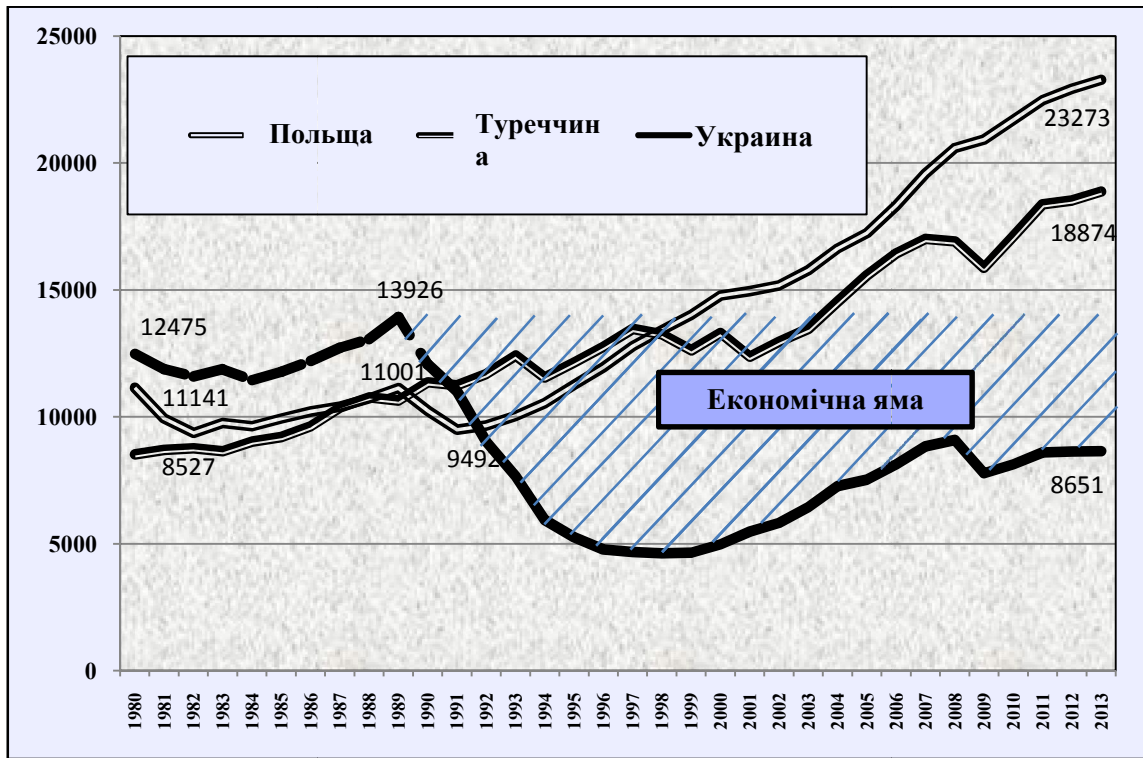


Рис. 1. Динаміка ВВП на душу населення в Україні, Польщі і Туреччині\*, постійні ціни 2013 р., дол. США, ПКС

*Джерело:* розраховано канд. екон. наук І.О. Булкіним на основі інформації з баз даних Міжнародного валютного фонду, Бюро економічного аналізу США, Державного комітету СРСР зі статистики, Державної служби статистики України, праць А. Меддисона: <http://www.ggdc.net/maddison/maddison-project/home.htm>

\* Для 1980–1989 рр. наведено середні значення по СРСР.

Для розуміння впливу моделі економічного розвитку на динаміку ВВП на рис. 1 наведено порівняльні дані про обсяги ВВП та чисельності населення України, Туреччини, а також Польщі. Таке порівняння виправдано, насамперед перед тим, що Польща та Туреччина починаючи з 90-х років вибудовували більш інноваційну модель свого економічного розвитку, а Україна, навпаки, почала скочуватися на сировинну, низькотехнологічну модель. Порівняння України з Польщею та Туреччиною доцільно також з історичної, політичної та територіальної точки зору: ці сусідні країни мають багато точок перетину національних інтересів. Про орієнтацію Польщі та Туреччини на інноваційний шлях економічного розвитку свідчить чимало фактів. Найбільш показовим індикатором є наукоємність ВВП. Зокрема, в Польщі та Туреччині з середини

90-х років на відміну від України склалася позитивна тенденція витратів на НДДКР, зокрема в розрахунку на душу населення (рис. 2).

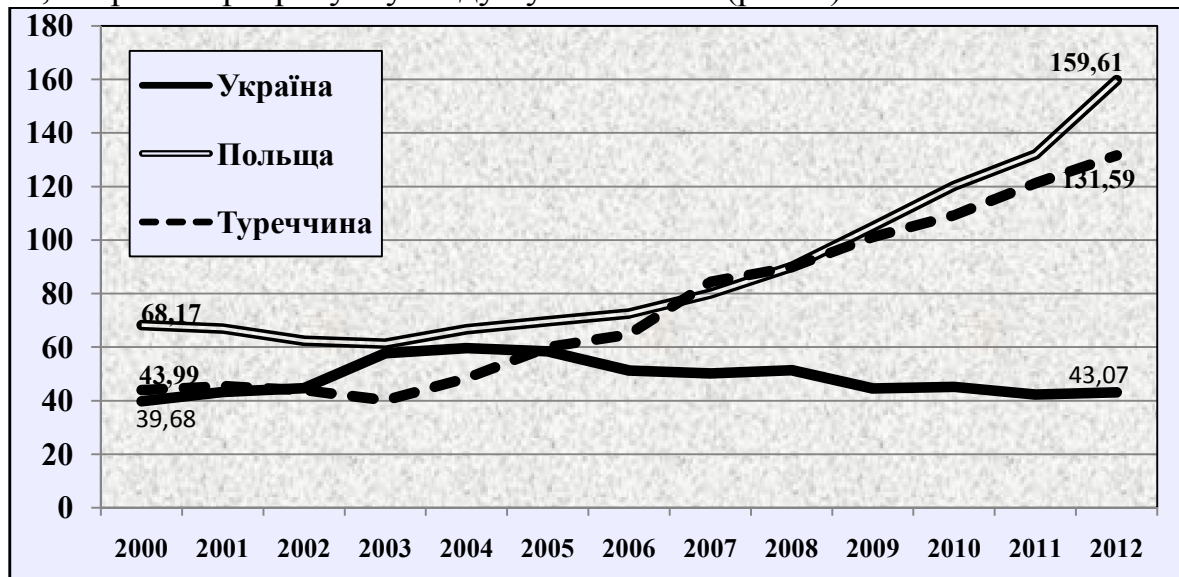


Рис. 2. Динаміка витрат на НДДКР на душу населення в Україні, Польщі та Туреччині в ПКС національних валют, постійні ціни 2000 р., дол. США

*Джерело:* Розраховано к.е.н. Булкіним І.О. на основі інформації з бази даних ОЕСР (Organisation for Economic Cooperation and Development, OECD).

Україна, на відміну від Польщі і особливо Туреччини, до 90-х років мала набагато більший науково-технічний потенціал і можливості для переходу на інноваційну модель розвитку. Проте цього не сталося внаслідок тривалого проведення фактично антинаукової та антиінноваційної політики, що призвело до значної руйнації науково-технічного потенціалу, деіндустріалізації та детехнологізації країни. Натомість Польща, як і Туреччина, нарощувала свій науково-технічний потенціал і по окремих його кількісних характеристиках зараз випереджає Україну. Вона перетворилася у найбільш зростаючу європейську країну, займає в регіоні лідируючі позиції в галузі технологічного розвитку, суттєво відтіснив в цьому плані інші країни, в тому числі Україну, хоча за потенційними науково-технічними можливостями і накопичених наукових результатів Україна досі випереджає Польщу. Польща піднялася на 20-у позицію у рейтингу країн світу за показниками ВВП. У цьому контексті цікавим виглядає факт стрімкого разового падіння ВВП Польщі (рис. 1) на фоні його постійного зростання якраз в часи прем'єрства Бальцеровича, який сьогодні очолює в Україні зарубіжну команду радників, і який «помітив» ознаки ніби то зростання української економіки. Потрібно однак зауважити, що для України досвід роботи Бальцеровича прем'єром все ж таки може бути не тільки цікавим, а й корисним. За часи свого короткого прем'єрства йому вдалося домогтися у ЄС політичних рішень, які сприяли зростанню виробництва середньотехнологічної продукції та її просуванню на європейські ринки. І це було майже за десять років до вступу Польщі до ЄС. Сучасний український Уряд про це зовсім не думає і нічого в цьому напрямі не робить.

Особливо швидко крокувала по шляху науково-технологічного та інноваційного прогресу Туреччина. Ще на початку 90-х років вона належала до країн з слабо розвинутим науково-технічним потенціалом, а сьогодні за кількістю дослідників на 1 тис. зайнятого населення, а також за наукоємністю ВВП на душу населення вона випереджає Україну, хоча у 90-ті в 2–3 рази відставала від нас.

В Україні, як це зазначалося вище, щодо науки упродовж проведення реформ зберігалась політика фінансування виключно для її «виживання», а не нарощування науково-технічного потенціалу. А сьогодні державна наукова політика взагалі отримала відчутно антинауковий характер. Україна увійшла у важкий період економічної рецесії внаслідок падіння цін на її експортну продукцію, а також подій на Сході, анексії Криму, введення економічних санкцій з боку Росії у відповідь на підписання Угоди про асоціацію з ЄС. Вона понесла величезні економічні втрати. Але досвід останніх двох років показує, що не варто розраховувати тільки на зовнішню допомогу для виходу з економічної кризи. Сьогодні особливо гостро на порядку денному стоїть питання про негайну зміну моделі розвитку країни з максимальною опорою на весь існуючий в країні науково-технічний потенціал.

Що стоїть на заваді переходу до цієї моделі державної політики у теперішній час? Як і у минулому влада зводить проблему до дефіциту фінансів для її реалізації і фактично не бажає шукати ґрунтовної відповіді на те, що сприяє виникненню в Україні цієї проблеми. На початку доповіді вже визначався негативний вплив кредитної державної політики на стан науково-технологічного розвитку України. Оскільки сьогодні система боргових відносин ще більше погіршилась ніж у попередні двадцять років, слід конкретніше розглянути сучасний стан цієї проблеми. Як вже відзначалось, в 90-х роках минулого століття в системі боргових відносин України основну роль відігравали державні і гарантовані державою кредити, які в основному спрямовувалися на фінансування імпорту іноземної продукції. Їх обсяг постійно зростав, відповідно зростав тягар боргових платежів на баланс державного бюджету. Це, врешті-решт, призвело до загострення фінансової кризи і першого дефолту 1999 року. Складалася ситуація за якою, чим більше Україна позичала кредитів, тим більше вона втрачала незалежність в проведенні власної фінансово-економічної політики. Особливо такий стан унеможлиблював спрямування необхідних обсягів коштів на здійснення реальних проектів щодо впровадження інноваційної моделі розвитку України.

Тодішній Президент України Л.Кучма, який першим серед лідерів держави став реально прокладати курс на інноваційний розвиток країни, спробував виробити зважену боргову політику і зменшити залежність від міжнародних фінансових інституцій. Але, як відомо, йому це не дали зробити. Фактично наміри Л.Кучми зменшити залежність від іноземних кредиторів й призвели до його відставки і приходу до влади за допомогою Заходу команди, яка була більш лояльною до міжнародного фінансового капіталу, але менш лояльною до своєї наукової сфери. Посилився неконтрольований допуск іноземного



банківського і спекулятивного капіталу на український ринок, що стимулювало масштабне охоплення економіки України з 2008 року системною кризою. У держави не стало вистачати грошей не тільки на забезпечення розвитку науки та інновацій, а й на реалізацію своїх зобов'язань з соціальної політики взагалі. Ця ситуація особливо загострилась після 2014 року. За розрахунками фахівців<sup>1</sup> зовніше боргове навантаження в розрахунку на одну зайняту особу за один рік зросла в 4,5 разів і становила в 2015 році – 16,2 тис. грн. Це майже на два порядки перевищує показник навантаження на бюджет витрат на науку, що є яскравим відображенням того, що насправді є пріоритетом Уряду і його економічного блоку.

Для забезпечення виходу країни з кризи необхідно змінити принципи банального бухгалтерського розподілу бюджетних коштів на покриття поточних видатків, на стратегічний принцип розподілу бюджетних коштів, за яким пріоритет надається інвестиціям у джерела економічного зростання, серед яких провідне місце займають наука, технології та інновації.

Іншою перепорою на шляху відбудови економіки за інноваційною моделлю є спотворена філософія української податкової системи. Вище вже йшлося про те, як у 2005 році за поданням Мінфіну Уряд скасував майже всі податкові пільги, які призначалися для стимулювання науково-технічної та інноваційної діяльності, і як це призвело до серйозних втрат у розвитку інноваційної системи. Але позиція Мінфіну, як свідчить офіційна відповідь цього міністерства на рішення Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти «Про фінансове забезпечення сфери науки і освіти у 2016 році: проблеми та шляхи покращення» (Лист Мінфіну від 11.03.2016 р.), залишається незмінною дотепер. Керівництво Мінфіну стверджує, що застосування пільгових режимів оподаткування і стимулювання науково-технічного та інноваційного розвитку економіки суперечить світовій та європейській практиці. Насправді в світі і Європі існує сотні видів різноманітних форм і норм податкових, кредитних, митних та інших способів стимулювання науково-технологічної та інноваційної діяльності. Через надання таких пільг та стимулів науково-технологічна сфера опосередковано отримує додаткове фінансування, яке, як правило, суттєво перевищує обсяги бюджетних втрат від їх впровадження. Більш того, введення стимулів та пільг для наукової та інноваційної діяльності знижує тиск на бюджет, і, навпаки, їх відсутність призводить, як було показано вище, до зростання тиску.

Мінфін стверджує, що жорстко дотримується «однакового підходу до всіх платників податків» і не допускає будь-яких проявів «податкової дискримінації». Насправді видумана і освячена в надрах цього міністерства українська податкова система не відповідає інтересам населення і країни в цілому, тому що налаштована на перерозподіл податкового тягаря з великого бізнесу на фізичних осіб. Результатом цього є тенденція зменшення частки

---

<sup>1</sup>Альтернативні механізми соціально-економічного розвитку України / за заг. ред. к.е.н. О. В. Кравчука – К.: Центр соціальних і трудових досліджень, 2016 р. – 205 с. (авторський колектив: А.Гладун, В.Дудін, О.Дутчак, О.Кравчук, В.Мулявка, М.Небога, О.Одосій, З.Попович, О.Попович.

податку на прибуток в загальних доходах державного бюджету та зростання непрямих податків (ПДВ, акцизи), які сплачують більшість «безприбуткового» населення.

Про необґрунтованість державної податкової політики, її виключну спрямованість на підтримку великого бізнесу за рахунок інших галузей і соціальної сфери, зокрема науково-технологічної та інноваційної, свідчать, зокрема, дані Державної фіскальної служби щодо оподаткування «нового локомотива» економіки – великого сільськогосподарського бізнесу. Цей сектор сплачує сумарно в 20 разів менше податків за власну частку своєї продукції у ВВП (0,6% в загальному обсязі податків проти 11,8% своєї частки в ВВП). До цього слід додати, що незважаючи на масштабну приватизацію державного майна, половина податкових надходжень отримується від реальних секторів економіки, в яких держава зберігає значну частку підприємств, або все ще має вагомні інструменти податкового перерозподілу: енергетика, транспорт, добувна промисловість.

Податки з великого аграрного бізнесу, як і великого бізнесу, який займається експортом сировини сьогодні є величезним резервом для зростання бюджету країни за рахунок нормалізації сплати податків. До таких секторів традиційно відноситься також великий торговий та фінансовий бізнес, а останніми роками і бізнес з розробки і комерціалізації інформаційних технологій. Що стосується великого аграрного бізнесу, то слід додати до цього, що держава додатково інвестує в цей бізнес шляхом вкладання коштів в аграрну науку результатами якої він майже безоплатно користується. Якщо звернутися до зарубіжного досвіду, то слід зазначити, що, наприклад, в Швеції всю аграрну науку в 80-х роках було переведено на комерційні засади. Але враховуючи вкрай низький рівень інноваційної культури і державної моральності вітчизняного бізнесу такий крок в Україні може бути дуже небезпечним. Вихід може полягати у використанні досвіду інших країн, які запроваджують адміністративні заходи підтримки бізнесом наукової та інноваційної діяльності у вигляді, зокрема, додаткових спеціальних податків, які спрямовуються на фінансування наукової та інноваційної діяльності в інтересах відповідних галузей.

З короткого огляду проблеми дефіциту коштів для підтримки науки та інновацій випливає висновок, що насправді кошти для цього в країні є. Але, для того, щоб подолати кризу в українській науці невідкладно треба реформувати, в першу чергу, податкову і кредитно-фінансову систему країни. Тому що криза в науці сталася внаслідок некомпетентних рішень цих державних інституцій, відносно формування державного бюджету країни і впровадження державних заходів щодо стимулювання економічного зростання за рахунок наукових знань, технологій та інновацій.

Виходячи з призначення цієї доповіді, в ній розглядаються конкретні питання модернізації наукової системи країни. Проте існує необхідність сформулювати і загальні зовнішні умови за яких наука найкраще зможе виконувати свої функції. Зрозуміло, що основна мета проведення змін в науці

полягає в тому, щоб науково-технологічна сфера за своїми кількісними і якісними характеристиками відповідала потребам соціально-економічного розвитку країни. Звідси випливає головна умова забезпечення якісної модернізації вітчизняної науки – наявність середньо- і довгострокової стратегії перспективного соціально-економічного розвитку країни з чітко визначеними вимогами до використання з метою сприяння розвитку країни можливостей науково-технологічної сфери. Ці вимоги мають бути конкретизовано у вигляді:

- пріоритетів науково-технологічного розвитку і розподілом фінансування за пріоритетними напрямками;
- прогнозуванням щорічних показників фінансування НДДКР:
  - ❖ у національному бюджеті;
  - ❖ у ВВП – наукоємність – відсоткове відношення витрат на НДДКР;
  - ❖ відсоток ВВП на фундаментальні дослідження;
  - ❖ відсоток ВВП, що фінансується підприємницьким сектором;
  - ❖ відсоток ВВП, що фінансується промисловістю;
  - ❖ відсоток ВВП, що фінансується експортерами сировинної продукції (металу, зерна, деревини та ін.);
- витрати на інновації, як відсоток від ВВП;
- чисельність дослідників на тисячу осіб загальної зайнятості;
- чисельність дослідників зайнятих в підприємницькому секторі;
- кількість патентних заявок і ліцензій на мільйон жителів;
- інноваційно активні підприємства, відсоток від загальної кількості;
- інвестиції венчурного капіталу в науку та інновації;
- кількість підприємств, що співпрацюють з науковими установами, відсоток від їх загальної кількості;
- фінансові прибутки України від участі в міжнародній науково-технічній співпраці;
- публікаційна активність вітчизняних вчених (внутрішня та зовнішня).

Другою важливою умовою є документальне оформлення на рівні вищої виконавчої влади партнерства «уряд – наука – бізнес – суспільство», як постійно діючої моделі співпраці, як платформи для відкритих суспільних дискусій та узгодження спільного бачення шляхів, механізмів та ресурсів соціально-економічного та науково-технологічного розвитку країни, нарешті, як всезагальної структури всіх задіяних у партнерстві сторін для своєчасного аудиту виконання законів, стратегій, концепцій та інших державних актів у галузі науки, технологій та інновацій. Тривала відсутність такої спільної дискусії, як на теоретичному рівні, так і на практичному, невідповідність і неузгодженість бачення науковців, політикуму і бізнесу стану розвитку країни і науки призвели до драматичних наслідків для України від проведення реформ, які не мали жодного потенціалу для розвитку країни, а лише закладали нові руйнівні процеси для науки, суспільства та держави в цілому. В організації партнерства, яке пропонується, важливу роль можуть відігравати нові

структури у сфері науково-технічної діяльності, які передбачено створити новим Законом «Про наукову та науково-технічну діяльність».

Партнерство має встановити конкретну відповідальність кожної зі сторін у справі науково-технологічного та інноваційного розвитку країни. Державна політика має бути зосереджена на проблемах укріплення науково-технічного потенціалу країни, упорядкування мережі наукових установ, створення умов для впровадження результатів науки в економіку на базі активізації всіма державними засобами науково-технологічної та інноваційної діяльності. Для цього держава на постійній основі підтримує фундаментальні дослідження, сприяє пріоритетним дослідженням в галузі високих технологій, економічному розвитку і оборонній промисловості; стимулює роботу науковців, спрямовану на активізацію винахідницької діяльності і комерціалізацію наукових результатів; реформує систему фінансування через конкретизацію державної підтримки в залежності від особливостей науково-дослідного та дослідно-конструкторського процесу та класифікації наукових установ; забезпечує структурні зміни в економіці, які сприятимуть прискоренню комерціалізації результатів науки і опосередковано (а не адміністровано) впливатимуть на оптимізацію мережі наукових установ і актуалізацію тематики їх досліджень. Держава має за допомогою встановлення економічних вигід укріпити зв'язок між дослідними і виробничими структурами, створити умови, за яких наукові дослідження будуть відповідати потребам виробництва, а їх результати активно впроваджувалися у виробництво.

Для активізації науково-технічної діяльності, створення умов для пришвидшення впровадження її результатів у виробництво необхідно вдосконалити існуючу законодавчу і нормативну базу. Зокрема, необхідно внести доповнення до Закону України «Про наукову та науково-технічну діяльність» такого вкрай важливого для забезпечення стабільного розвитку науки і врахування взаємозалежності науково-технічної сфери і економіки положення «державне фінансування науки в бюджеті визначається обсягами, темпи зростання яких перевищують зростання ВВП». Доцільно також внести зміни до податкового кодексу, передбачивши введення спеціального податку на експорт сировинної продукції, кошти від якого будуть спрямовані на підвищення науково-технологічного рівня виробництва в таких галузях. Потребує уточнення і вдосконалення законодавча і нормативна база створення інноваційних структур різних типів на принципах «вільної економічної зони».

Проте жодні законодавчі зміни в науково-технологічній сфері нездатні дати позитивні результати без докорінної переорієнтації вітчизняної економіки на середньо- і високотехнологічне виробництво, без індустріальної модернізації країни. Важливим кроком в цьому напрямку може стати розроблення і прийняття закону про структурну перебудову виробництва, як, до речі, це було зроблено після 80-х років в Японії та інших країнах. Окремі положення, які можуть складати основу такого закону науковцями України частково розроблено, але створення науково обґрунтованого державного документу потребує додаткових системних зусиль з боку влади, бізнесу і науки.

Взагалі, необхідно з особливою увагою віднестися до особистого досвіду самої України у перебудові науки та економіки. В цьому плані доцільно повернутися до сучасної переоцінки найкращого з точки зору розвитку вітчизняної науки та її впливу на економіку 3-го етапу (1999–2005 рр.) з метою виділення й впровадження в сучасну державну наукову політику тих заходів, які сприяли в той час покращенню діяльності науково-технологічної сфери і підвищенню її ролі у піднесенні соціально-економічного розвитку України. Зокрема, необхідно в повному обсязі відновити ту що існувала до 2005 року систему стимулювання науково-технічної та інноваційної активності і підприємництва. Слід також відродити механізми програмно-цільового управління науково-технічною та інноваційною діяльністю.

Модернізація науково-технологічної та інноваційних систем потребує чіткого стратегічного уявлення про напрями, механізми та ресурси для її успішного здійснення. Тому необхідно на базі затвердженої на парламентських слуханнях у 2009 році Стратегії інноваційного розвитку України в умовах глобалізаційних викликів та з врахуванням нових розробок цієї проблеми, які здійснені в останні роки науковцями, прийняти Державну стратегію реформування національної інноваційної системи, заснованої на концепції науково-технологічного розвитку. Цей державний документ має забезпечити суворого дотримання всіма органами влади, і центральними, і регіональними, а також виробничими та науковими організаціями узгоджених дій у справі науково-технологічного та інноваційного розвитку України. Такий крок цілком відповідав би європейській практиці поєднання ринкових і державних механізмів управління науково-технологічними та інноваційним розвитком країни.

Що стосується визначення відповідальності науки в системі партнерства з владою, бізнесом і суспільством, то з врахуванням її сучасного стану та для його кардинального покращення, доцільно передбачити наступне.

По-перше, в умовах, коли посилюється спрямованість науково-технологічних досліджень на забезпечення розвитку економіки об'єктивно виникають проблеми з підтриманням державою фундаментальних досліджень внаслідок складності оцінити результати таких досліджень економічними критеріями. Тому фундаментальна наука (і академічного, і університетського, і підприємницького секторів) повинна перейти на регулярну оцінку своїх результатів за загальноприйнятими у світі критеріями: публікаціями у журналах, які мають імпакт-фактор, кількістю цитувань, престижними нагородами за наукові досягнення, підготовкою наукових кадрів, науковими відкриттями, патентами, ліцензіями. Але для цього необхідно чітко розподілити тематику досліджень на фундаментальні, прикладні дослідження та розробки. Сьогодні немає чітких критеріїв розподілу фундаментальних і прикладних досліджень, зокрема обґрунтування їх розподілу за конкретними науковими і економічними показниками. Наукова спільнота має у короткий термін розробити і запровадити в практику таку систему оцінювання. При цьому крім кількісних показників для оцінювання ефективності роботи

наукової установи слід враховувати ступінь завершеності тем конкретними інноваційними проектами, а також внесок результатів досліджень у подальший розвиток фундаментальних досліджень та привабливості інституту для іноземних фахівців і інвесторів, рівень інтеграції з європейською та світовою науковою спільнотою.

По-друге, науковому суспільству необхідно відмовитись від усталеної традиції зрівняльного розподілу фінансових і матеріальних ресурсів, яка спирається виключно на кількісний склад наукової установи, без врахування ефективності результатів її діяльності. Науково-дослідні установи мають отримувати фінансову підтримку в залежності від результатів роботи. Це вимагає введення чітких критеріїв нової класифікації наукових установ, їх розподілу на інститути, що займаються фундаментальними дослідженнями та загальнозначущими теоретичними дослідженнями (їх результатом є загально важлива для суспільства продукція), прикладними дослідженнями, розробками та надання науково-технічних послуг. В залежності від класифікаційного типу має визначатись спосіб і обсяг державного фінансування, включаючи заходи по зупиненню державного фінансування за умов коли той чи інший інститут своїми результатами не буде відповідати зазначеним критеріям.

По-третє. Ключовою метою оптимізації мережі наукових установ і кадрового складу науки має стати підвищення інновативності результатів досліджень і відповідно масштабів їх використання для науково-технологічного супроводу базових галузей економіки та вирішення актуальних проблем економіки регіонів України. Успішне досягнення цієї мети потребує докорінного посилення ринкового потенціалу не тільки наукової установи, а перед усім, кожного науковця. Сучасна практика формування і підготовки нової теми має обов'язково доповнюватися ретельним аналізом і попереднім пошуком можливостей впровадження результатів роботи. Успішність роботи кожного вченого сьогодні визначається вмінням поєднувати в собі якості науковця та підприємця.

По-четверте. Оптимізація структури наукових установ і кадрового складу є лише початковим етапом у модернізації науково-технічної сфери. Ця робота має проводитись одночасно з модернізацією організаційного устрою всієї науково-технічної сфери, а також з принципами та методами формування науково-технологічної та інноваційної політики, органів державного управління цими сферами. Особливо важливо зняти напругу в суспільстві стосовно моделі організації науки в Україні, посилити позитивні акценти у публічній соціальній оцінці її ролі в суспільстві, забезпечити умови для рівноправного входження вітчизняної науки у світовий та європейський науковий простір.

Модернізація вітчизняної наукової системи, яка сьогодні поки що визначається жорсткими умовами так званої оптимізації мережі наукових установ і скорочення чисельності наукових кадрів, потребує науково-обґрунтованого і обережного підходу до визначення її змісту і механізмів реалізації. Її метою повинно бути покращення умов діяльності наукових

колективів і кожного науковця. На жаль реально «оптимізація», зачіпаючи особисті інтереси фактично всіх працівників науки, призводить до значних втрат наукового потенціалу України. Для їх подальшого недопущення і відшкодування втрат потрібна нова відповідальна ефективна державна наукова та інноваційна політика, а також зрозумілі, чесні і конструктивні відношення науки з владою, бізнесом і суспільством.

У налагоджені таких відносин ключова роль належить засобам масової інформації, які в сучасних високорозвинутих інформаційних умовах здатні активно впливати на формування соціального іміджу науки. Багаторічний кризовий стан української науки, одноманітна тематика публікацій в пресі, яка в основному зводиться до фінансових, демографічних та інших проблем, яких дійсно дуже багато в науковому житті країни, створюють жалюгідний образ українського вченого, який не здатний працювати на рівні європейських вчених, вимагає від влади кошти і витрачає їх без зиску для країни.

На жаль свій негативний внесок в цьому вносять самі вчені. Дуже мало в українській пресі ґрунтовних статей про досягнення української науки. Про них мало знає не тільки пересічний громадянин, а й викладачі вузів, студенти, виробничники.

Досягненнями нашої науки не цікавляться і представники влади. Вони не бувають в наукових установах, залишають без уваги запропоновані вченими аналітичні та експертні матеріали. Не може не викликати тривоги і той факт, що в програмних документах Уряду та більшості політичних сил останнім часом навіть не згадується необхідність поліпшити стан вітчизняної науки, створити необхідні умови для її функціонування за європейськими стандартами.

Українська наука заслуговує іншого ставлення до себе. Пройшовши через важк трансформаційні випробування вона зберегла ще значний потенціал і здатність видавати наукові результати на високому європейському рівні. Максимальна реалізація в інтересах країни можливостей вітчизняної науки залежить від спільних зусиль науки, влади, суспільства та бізнесу у подоланні кризових відносин, які склалися між ними, і які заважають Україні реально перейти на інноваційну модель свого розвитку.

### **РОЗДІЛ 3. Проблеми розвитку сучасного інноваційного підприємництва та підготовки кадрів в умовах структурних змін в економіці; історія науки і техніки через призму інновацій**

*Артамонова Н.С.*

к.е.н., доцент, Одеський національний політехнічний університет.  
nsart@ukr.net

*Дарієвич В.О.*

студент, Одеський національний політехнічний університет

#### **ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**АНОТАЦІЯ.** Розглядаються підходи до процесу стратегічного управління витратами. Пропонується застосування інноваційних інструментів задля збереження конкурентних переваг підприємства та підтримки інноваційного напрямку його розвитку.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** управлінський облік, управління витратами, LCC-аналіз, VCC-метод, SCM(strategic cost management)-метод

#### **INNOVATIVE METHODS OF STRATEGIC MANAGEMENT BY EXPENSES ON AN ENTERPRISE**

**ABSTRACT.** Going near the process of strategic management expenses is considered. The use of innovative edges and support of innovative development of enterprise.

**KEYWORDS:** administrative account, management by expenses, LCC-analysis, VCC-method, SCM (strategic cost management).

В сучасних умовах господарювання успішна робота підприємства багато в чому залежить від обраної системи, стратегії та методів управління витратами. Вони є важливим чинником діяльності підприємства, що обмежує обсяг прибутку. На багатьох підприємствах спостерігається невинувдане збільшення витрат на виробництво продукції, що призводить до зменшення прибутковості або, навіть, до їх збитковості.

Тому витрати вважаються важливим об'єктом управління, однак єдиного підходу до процесу управління ними в діяльності підприємства поки що не вироблено.

В умовах жорсткого планування і централізованого управління економікою підприємства не було можливості вибору тієї чи іншої системи управління витратами. Питання складу витрат, вибору методів планування, обліку, калькулювання витрат регулювалися, виходячи не з принципів економічної доцільності, ринкової орієнтації, а з методів державної регламентації. Якщо такий підхід виправдовував себе в умовах попередньої системи господарювання, то в сучасних умовах, у міру зростання ролі



економічних методів управління, недоліки цього підходу стають все більш очевидними. Це потребує радикального переосмислення змісту, методів та інструментарію управління витратами. Йдеться про концептуально новий підхід вітчизняних та зарубіжних підприємств до управління витратами, тобто спостерігається об'єктивна інтеграція окремих методів управління (планування, обліку, калькулювання, аналізу та контролю витрат), які прийнято було розглядати в нашій теорії та практиці окремо, в єдину систему управлінського обліку [1].

Дія таких об'єктивних чинників, як організація виробництва, удосконалення технології, розробка теорії нормування витрат праці й матеріальних ресурсів, розвиток методів оперативного та стратегічного управління виробництвом та збутом, гостра необхідність оперативного контролю витрат і регулювання собівартості, призвела до створення і поширення інноваційних методів управління витратами підприємства, а саме: директ-костинг, абзорпшн-костинг, стандарт-костинг, метод ABC, таргет-костинг, кайзен-костинг, бенчмаркінг витрат, CVP-аналіз, кост-кілінг, LCC-аналіз, метод VCC, метод JT, метод EVA, методи SCM, BSC та інші [2].

Розглянемо деякі методи саме стратегічного управління витратами, тобто ті, які, відображая особливості технологічного процесу виробництва продукції, враховують перспективи підприємства, збереження або встановлення конкурентних переваг та інноваційну складову його розвитку. Це LCC-аналіз, метод VCC, метод SCM.

LCC-аналіз (LifeCycleCosting).

Метод LCC або розрахунок витрат за етапами життєвого циклу продукції заснований на визначенні витрат, які існують на всіх етапах життєвого циклу виробу. При його використанні повне визначення витрат і доходів здійснюють на стадії проектування виробу. В найбільшій мірі цей метод застосовуємо тоді, коли управління витратами необхідно проводити, опираючись не на собівартість виробу, а на повну вартість контракту, яка містить у собі витрати за всіма стадіями життєвого циклу виробу від проектування до утилізації. LCC-аналіз – це єдиний метод управління витратами, який передбачає врахування впливу інфляції через дисконтування грошових потоків у прийнятті рішень.

Сутність методу. Витрати визначаються на виробництво і продаж конкретного продукту впродовж усього його життєвого циклу й надалі зіставляються з відповідними доходами. Переваги:

- забезпечує прогноз співвідношення отриманого доходу та понесених витрат щодо виробництва виробу загалом;
- забезпечує стратегічне бачення структури витрат і зіставлення її зі структурою доходів.

Недоліки:

- відсутність періодизації фінансових результатів;
- наявність точних і детальних маркетингових описів стану ринку й позиціонування продукції або послуг підприємства;

- значна кількість додаткової інформації.

Облік витрат за життєвим циклом виправданий у інноваційній діяльності, оскільки єдиний, що дає оцінку витратам у довгостроковому періоді.

Даний метод застосовується в стратегічному управлінні, тому що охоплює період у кілька років. Планові витрати визначають за кожною стадією життєвого циклу продукту: розробка, виведення на ринок, зростання, зрілість і спад.

На практиці метод LCC найчастіше використовується разом з методом ABC, який підвищує ефективність його застосування. При цьому, в результаті аналізу витрачених ресурсів для кожного виду робіт здійснюють скорочення непотрібних робіт, виявляють зайві витрати, перерозподіляють їх, що призводить до підвищення якості випущеної продукції та ефективності виробництва. Спеціалісти вважають, що метод LCC доцільно використовувати підприємствам, які виробляють асортимент нестандартної продукції та перебувають у нестабільній, щодо параметрів попиту, ніші ринку.

Метод VCC (Value Cost Chain).

Розвиток стратегічного підходу до управління витратами підприємства призвів до появи методу управління ланцюжком споживчої вартості – VCC. Метод VCC є центральним елементом у стратегічному управлінні витратами. Він розглядає ланцюжок споживчої вартості й передбачає також аналіз витрат, що перебувають поза сферою прямого впливу підприємства. Застосовується у стратегічному управлінні витратами. Подає величину витрат підприємства у світлі створення нової вартості. Перевагами методу є те, що він дає змогу оцінити доцільність процесів, що ведуть до формування витрат та максимально повно прив'язати витрати підприємства до очікуваних доходів.

Недоліки традиційні: метод потребує створення відповідного інформаційного забезпечення, постійної оптимізації витрат у межах оперативного управління діяльністю підприємства й участі кваліфікованих фахівців.

Метод VCC можна розглядати в розрізі процесів, що відбуваються на підприємстві і за його межами. Це дає змогу з більшою аналітичністю підходити до нагромадження повних витрат підприємства. Якщо більшість методів управління витратами акцентує увагу, передусім, на внутрішніх процесах у діяльності підприємства, то метод VCC орієнтований у тому числі й на зовнішні щодо підприємства процеси, що впливають на формування витрат підприємства.

Метод SCM (Strategic Cost Management).

Сутність методу полягає у вивченні структури витрат підприємства, оскільки це може допомогти при пошуку шляхів досягнення стійкої конкурентної переваги на ринку. Застосовуючи методи обліку витрат ABC, «директ-костінг», «стандарт-костінг», підприємства найчастіше не враховують зміни, які відбуваються в навколишньому ринковому середовищі. Цей недолік частково усуває застосування системи SCM.

Система стратегічного управління витратами SCM включає:

- стратегічний облік витрат SC (або метод Strategiccosting);
- стратегічний аналіз витрат SCA (StrategicCostAnalysis).

Якщо інші системи управління витратами зосереджують увагу на видах діяльності, процесах постачання, виробництва і продажу, видах продуктів, центрах відповідальності тощо, то система SCM орієнтована на облік факторів, які впливають на величину витрат у довгостроковій перспективі.

При застосуванні SCM аналізу піддається весь ланцюжок витрат, прямо або побічно пов'язаний з основною діяльністю підприємства, незалежно від місця і часу їх виникнення. Інакше кажучи, дослідженню підлягають витрати постачальників сировини і матеріалів, витрати самого підприємства і навіть витрати покупців випущеної продукції. Аналізуються будь-які зміни в технології виробництва постачальників, конкурентів і покупців (коли покупцями є виробничі компанії). Якщо постачальники впроваджують нову технологію виробництва, це може позначитися на цінах їх продукції, що, у свою чергу, вплине на динаміку власних витрат підприємства тощо.

Облік накладних витрат підприємства в системі SCM буде залежати від обраної стратегії позиціонування свого продукту на ринку. Зокрема, якщо підприємство орієнтовано на збереження ринку шляхом мінімізації цін, то воно повинне вести нормативний облік витрат і приділяти увагу калькулюванню собівартості продукції, де накладні витрати відіграють домінуючу роль. Величина накладних витрат у цьому випадку буде враховуватися одночасно з обліком внутрішніх і зовнішніх факторів, які стратегічно впливають на весь ланцюжок витрат. У випадку, якщо підприємство орієнтовано на збереження ринку шляхом підвищення функціональних особливостей і корисних властивостей своїх продуктів, то структура накладних витрат буде мінятися у бік збільшення таких витрат, як витрати на дослідження, експлуатаційні накладні витрати з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів.

Стратегічний облік витрат може включати методи ABC і «стандарт-костінг». Однак у цьому випадку вони будуть розглядатися лише як елементи системи стратегічного управління витратами [3;4].

Слід зазначити, що досконалих методів управління витратами не існує і застосування кожного з них є найбільш доцільним для конкретних умов і цілей в управлінні витратами. Тому, керівництву підприємства необхідно провести глибокі дослідження на своєму підприємстві майже з усіх питань його функціонування та, зіставивши усі переваги та вади, обрати для себе найбільш раціональний метод управління витратами.

#### Література

1. Давидович І.Є. Управління витратами [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / І.Є. Давидович. – К. : Центр учбової літератури, 2008.
2. Управление затратами на предприятии / Под ред. Г Краюхина : Стандарт третьего поколения – СПб, : Питер, 2012. – 592 с.
3. <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/No3/16-21.pdf>
4. <http://www.kpi.kharkov.ua/archive/vestnik/>

*Балан О.С.*

д.е.н., доцент, доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту Одеського національного політехнічного університету  
shurabalan@gmail.com

*Павліченко Т.В.*

старший викладач кафедри обліку, аналізу і аудиту Одеського національного політехнічного університету  
shairena@gmail.com

## **ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ В ПРОЦЕСІ ПРОВАДЖЕННЯ ТА СУПРОВОДУ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ З ВИРОБНИЦТВА БІОПАЛИВА**

АНОТАЦІЯ. Узагальнено підходи до класифікації факторів, що впливають на процес реалізації інвестиційних проектів з виробництва біопалива. Виявлено найбільш важливі фактори, що впливають на процес управління прийняттям інвестиційних рішень.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інвестиційний проект з виробництва біопалива, фактори впливу, інвестиційні рішення, життєвий цикл.

## **FACTORS AFFECTING DECISION MAKING DURING INVEVTYTSIYNYH PROCEEDINGS AND SUPPORT OF INVESTMENT PROJECTS FOR PRODUCTION OF BIOFUELS**

ABSTRACT. Generalized approaches to the classification of the factors that affect the process of implementation of investment projects for the production of biofuels. Found the most important factors affecting the management of investment decisions.

KEYWORDS: investment project for the production of biofuels, influence, investment decisions, lifecycle.

Нестабільність зовнішнього середовища на тлі глобалізації економіки та інформатизації суспільства значно змінила умови реалізації інвестиційного проекту з виробництва біопалива. В основі факторів впливу на прийняття ІР, як і на інші управлінські рішення знаходиться своєрідний трикутник прийняття рішення «Досвід» – «Логіка» – «Інтуїція». Тобто логічним було б розглядати перелік факторів в розрізі їх впливу на цей трикутник. Однак, треба зазначити, що всі три перелічені поняття, насамперед, є «навичками» конкретного менеджера, тобто такий підхід має на увазі лише аналіз компетенцій і навичків персоналу, що йде в розріз з сучасним станом мінливого зовнішнього середовища ІІІ. Саме тому, сьогодні надзвичайно важливо виробити сучасний підхід до класифікації факторів, що впливають на прийняття інвестиційних рішень, який би враховував як зовнішнє, так і внутрішнє середовище функціонування інвестиційного проекту з виробництва біопалива. Це, в свою

чергу, дозволить проаналізувати їх вплив на прийняття інвестиційних рішень, тим самим забезпечивши їх ефективність.

Для досягнення даної мети, необхідними є наступні кроки: вивчення існуючих підходів до класифікації факторів, що впливають на процес прийняття інвестиційних рішень; пропозиція власної класифікації факторів впливу на прийняття ІР в процесі провадження та супроводу ІП; аналіз факторів впливу на процес прийняття інвестиційних рішень в розрізі функціональних блоків управлінської діяльності інвестиційного проекту з виробництва біопалива.

Є декілька підходів до групування факторів впливу. Зокрема, підхід І. Давидовича, базується на положеннях теорії систем, який поділяє фактори впливу на прийняття ІР на чотири групи: людські; засоби праці; інформаційні; системні. До складових людського фактора він відносить: професійні (рівень освіти, професійну кваліфікацію, стаж роботи, організаторські здібності, дисциплінованість, творчу активність); духовні (внутрішня культура, правова і екологічна культура, свобода особистості); соціально-психологічні (індивідуально-особистісні характеристики, мотиваційна сфера особистості, інтелектуально-пізнавальний, емоційно-вольовий компоненти); якості колективу, які пов'язані з організаційною культурою підприємства. На основі результатів досліджень він робить висновок про зміни компонентів (у першу чергу, професійного) людського фактора, функціональної структури системи управління і форм організації праці при зміні засобів управлінської праці. До складових частин системних факторів віднесено фактор відповідності системи, механізм управління і наукову організацію управлінської праці, а до складових частин фактора наукової організації управлінської праці – розподіл і кооперацію праці, організацію робочих місць, умови праці, нормування і стимулювання праці. Вважаємо за доцільне погодитись з цим підходом, проте вважаємо, що перелік факторів є неповним.

В.Ейтингон до факторів, які впливають на прийняття рішень, відносить зовнішню і внутрішню середу, характеристику соціальної групи, колективу, на які спрямовано рішення, і риси менеджера, що приймає рішення. Ю.Башкатова виділяє особистісні оцінки керівника, рівень ризику, час і змінюється оточення, інформаційні та поведінкові обмеження, негативні наслідки і взаємозалежність рішень. Л.Лукичева пропонує більш широкий перелік факторів, а саме: особисті оцінки керівника, середовище прийняття рішення (умови визначеності, ризику і невизначеності), культурні відмінності (відображають особливості системи управління), інформаційні обмеження, тимчасові обмеження, поведінкові обмеження, взаємозв'язок рішень, фактор складності, перспективність дії рішення, фактор фінансових вкладень та аналізу фінансових вкладень, економічну доцільність прийняття рішень, ступінь ризику, пов'язаного з наслідками від реалізації рішення.

На думку Р.Фатхутдинова та В. Колпакова, основні фактори, що впливають на прийняття рішення: застосування до системи менеджменту наукових підходів і принципів, методів моделювання, автоматизація управління, мотивація якісного рішення. При цьому зазначені вченими фактори можна виділити в групу специфічних ІТ характеристик, яка наразі незамінна,

проте є лише частиною великої системи чинників прийняття управлінського рішення. Крім того, В. Колпаков виділяє додатково групу «засоби праці», під факторним впливом яких розуміє причини, що призводять до оптимізації управлінської діяльності осіб, які приймають рішення, при впровадженні нової техніки, механізації та автоматизації процесу управління.

На жаль, існуючі дослідження з цієї тематики майже не враховують потреби інвестиційних проектів, тому, спираючись на перелічені праці, запропонуємо узагальнену класифікацію факторів, що впливають на процес прийняття інвестиційних рішень саме з точки зору інвестиційного проекту. А також, запропонуємо та спробуємо підхід до їх аналізу та оцінювання.

Розглянуті підходи до класифікації не є комплексними, проте дозволяють розробити наступну класифікацію факторів впливу на прийняття ІР в процесі провадження та супроводу ІІ (рис. 1).

Під внутрішніми будемо розуміти фактори, що формуються внаслідок діяльності підприємства, персоналу, або пов'язані з суттю ІІ. Внутрішні фактори містять у собі не тільки ті, які виникають всередині підприємства, але і ті, що виникають всередині відділів, різних підрозділів.

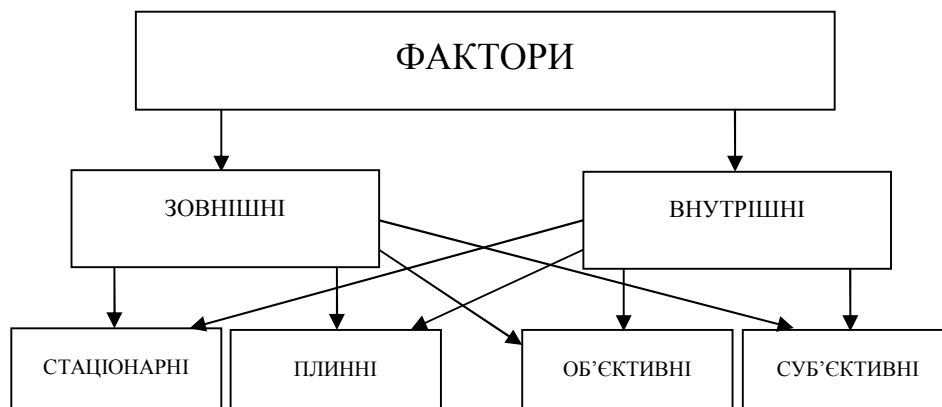


Рис. 1. Фактори впливу на прийняття ІР в процесі провадження та супроводу ІІ

Наприклад, знання і набутий досвід персоналу, який бере безпосередню участь у прийнятті рішень, а також рівень інформованості всіх учасників, відповідальних за прийняті рішення, будуть впливати на якісну сторону вибору варіанта рішення. Також до внутрішніх віднесено фактор часу, оскільки від достатності часу на аналіз всіх варіантів або тільки поверхнево вивчити деякі з них, залежить подальша доля діяльності підприємства.

На успішність ІР часто впливають фактори, які не можна виразити кількісно – інтуїція, досвід, підприємницький талант. Будь-яке ІР має свої об'єктивні та суб'єктивні сторони. До об'єктивних складових ІР відносяться кількісні параметри, що визначають його ризик та ефективність. Слід врахувати думку О.Пашенко щодо об'єктивної складової, яка є сукупністю різних об'єктивних можливостей по залученню інвестицій (інвестиційний потенціал) та об'єктивних обмежень, які перешкоджають реалізації таких можливостей, визначаючи ймовірність неповного використання потенціалу (інвестиційний ризик), які в свою чергу, обумовлюють прийняття ІР. При цьому інвестиційний потенціал має бути більшим за інвестиційний ризик, оскільки за умов

порушення даної збалансованості виникають кризові ситуації, що приводить до неефективності рішення.

Таблиця 1 — Узагальнена класифікація внутрішніх факторів впливу на прийняття ІР в процесі провадження та супроводу ІІ за ознакою

<b>ВНУТРІШНІ</b>	
<b>ОБ'ЄКТИВНІ</b>	<b>СУБ'ЄКТИВНІ</b>
<b>ЕКОНОМІКО-УПРАВЛІНСЬКІ</b>	
вільний доступ до зовнішніх джерел інвестицій	<b>компетентність розробників ІІ</b>
наявність внутрішніх джерел інвестицій	<b>компетентність виконавців ІІ</b>
наявність інвестора	складність ІІ
наявність активів у підприємства	середовище прийняття рішень,
ризик	ступінь інформованості
ефективність	колегіальності в процесі розробки рішення
<b>сезонність попиту</b>	характер управлінської ситуації
<b>сезонність сировини</b>	управлінська взаємодія
<b>сезонність виробництва</b>	наявність зручних партнерів
відповідність бажань власників цілям і місії підприємства	ступінь особистої участі керівників і фахівців, які розробляли рішення в його реалізації
відповідність структури управління цілям і місії підприємства	характер і ступінь відповідальності керівників за результати вирішення
перехід до серійного виробництва;	зміна центрів формування прибутку
питома вага контрольованих рішень	саморегуляція керівником своєї діяльності
наявність ефективних комунікацій	розгалужена структура споживачів,
юридичний статус ІІ	зміна керівництвом цілей діяльності та розвитку
юридичний статус підприємства	<b>СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ</b>
<b>наявність методик врахування етапів ЖЦ</b>	інтуїція
<b>наявність сертифікованих методик ISO</b>	підприємницький талант
широкий асортимент.	організаторські здібності
відхилення фактичних показників проекту від запланованих	дисциплінованість
<b>ЗАСОБИ ПРАЦІ</b>	творча активність
оптимізація управлінської діяльності	духовний
впровадження нової техніки та технологій	внутрішня культура
підготовка власних кадрів	правова і екологічна культура
<b>ПРОФЕСІЙНІ</b>	свобода особистості
рівень освіти	інтелектуально-пізнавальний
професійна кваліфікація (спроможність коректного оцінювання масштабу проекту)	тиск з боку замовника
досвід роботи	<b>емоційні чинники інвестора</b>
мотивація	<b>емоційні чинники засновника ІІ</b>
<b>ІНФОРМАЦІЙНІ</b>	
структура інформації	інформаційні обмеження
система інформаційного забезпечення	рівень інформатизації
<b>наявність ІІ та автоматизації процесу управління</b>	<b>відстеження динаміки проекту в режимі реального часу</b>
<b>СИСТЕМНІ ФАКТОРИ</b>	
механізм управління	соціально-психологічний клімат в колективі
наукова організація управлінської праці	організаційна культура
	поява нової бізнес-ідеї

Суб'єктивна сторона ІР полягає в тому, що кожен інвестор має свої критерії оцінки ризику та ефективності проекту. Це пояснюється тим, що для

кожного інвестора достатній рівень ефективності (рентабельності) вкладеного капіталу буде різний, і, тим більше, ставлення до ризику буде різним. Інвестиційна активність різних інвесторів, схильність до ризику, не залежить від жодних кількісних параметрів, а лише від особистого суб'єктивного ставлення до інвестиційного процесу.

Фактори внутрішнього середовища визначають прагнення до реалізації місії підприємства і його можливостей, а отже, формують напрямок пошуку кращого рішення і разом з тим накладають на нього обмеження. До внутрішніх факторів, зокрема, відносяться професійно-кваліфікаційний склад персоналу підприємства, конкурентоспроможність послуг або виробів, виробничі потужності (продуктивність) підприємства, накопичений або очікуваний запас матеріально-технічних (сировини, матеріалів, напівфабрикатів) і фінансових ресурсів, інформаційно-технічне та програмно-алгоритмічне оснащення управлінської діяльності менеджерів, тощо. Під зовнішніми розуміються фактори, які формуються поза межами ІП. Стаціонарними визначимо ті фактори, які не можна змінити, і які є вхідними умовами розробки та впровадження ІП. Плинними – будемо вважати ті зовнішні фактори, які не можна змінити, але під які можна змінити ІП без шкоди для цілей і місії, означених власником ІП.

Кожен з вказаних факторів, безумовно, впливає на прийняття ІР, проте ступінь цього впливу залежить від наступних чинників: стадії життєвого циклу, на якій знаходиться ІП; сфери управлінської діяльності підприємства; типу системи «підприємство-інвестиційний проект».

Найбільш важливими факторами, що вплинуть на робочу гіпотезу дослідження, вважаємо: вільний доступ до зовнішніх джерел інвестицій, наявність внутрішніх джерел інвестицій, наявність інвестора, наявність активів у підприємства, сезонність сировини, сезонність виробництва, циклічність пошуку інвестицій, менталітет, компетентність розробників ІП, компетентність виконавців ІП, система інформаційного забезпечення, наявність ІЗ та автоматизації процесу управління, емоційні чинники інвестора, емоційні чинники засновника ІП. Такий вибір обумовлено тим, що вплив цих факторів, на відміну від інших, майже неможливо нівелювати, та вони впливають на ІП на всіх стадіях і фазах його ЖЦ.

Відтак, систематизація класифікаційних ознак факторів, що впливають на процес їх прийняття, довела доцільність доповнення класифікації факторів, що впливають на процес прийняття інвестиційних рішень: а) економіко-управлінськими – сезонності попиту, сировини та виробництва; наявності методик врахування етапів життєвого циклу та наявності сертифікованих методик ISO; компетентності виконавців та розробників інвестиційних проектів; б) соціально-психологічними – емоційні чинники інвестора і засновника інвестиційного проекту; в) інформаційними – відстеження динаміки проекту в режимі реального часу; наявність програмного забезпечення та автоматизації процесу управління. Зміна класифікаційних засад та категоріально-понятійного апарату дає підстави до формулювання робочої гіпотези дослідження.



*Богущька О.А.*

к.е.н., ІЕП НАН України

bogutsk.ol@gmail.com

*Брюховецький Я.С.*

аспірант ІЕП НАН України

n.bryukhovetskaya@gmail.com

## **ОЦІНКА РІВНЯ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА КРИТЕРІЄМ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ**

**АНОТАЦІЯ.** Визначено необхідність оцінки рівня інтелектуалізації персоналу промислового підприємства за критерієм інноваційної активності. Проведено аналіз діяльності промислових підприємств України як суб'єктів інноваційної діяльності. Визначено класифікаційні ознаки рівнів інтелектуалізації персоналу промислових підприємств залежно від їх розміру та виду економічної діяльності.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** Рівень інтелектуалізації персоналу, інтелектуалізація персоналу підприємства, промислове підприємство, інноваційно-активне підприємство.

## **THE ASSESS INDUSTRIAL COMPANY'S INTELLECTUALIZATION OF THE STAFF LEVEL ACCORDING TO THE CRITERIA OF INNOVATION ACTIVITY**

**ABSTRACT.** The need to assess company's intellectualization of the staff level according to the criteria of innovation activity have been identified in this article. The innovative activity of industrial companies of Ukraine was analyzed. Classification attributes of company's intellectualization of the staff levels, depending on their size and kind of economic activity have been identified.

**KEYWORDS:** The intellectualization of the staff level, company's intellectualization of the staff, industrial company, innovative and active company.

Проблеми оцінки рівня інтелектуалізації персоналу підприємств набувають важливого значення в умовах змін, що відбуваються в економіці, в результаті яких зростає роль і цінність інтелектуальної праці, знання. На сучасному етапі становлення нової світової економіки в руслі розвитку постіндустріального суспільства конкурентоспроможною є високотехнологічна продукція з високою доданою вартістю. Значна частина вартості, що створюється, формується завдяки знанням, втіленим у продукти та послуги. Особливо це стосується продукції промислових підприємств.

Тому оцінку рівня інтелектуалізації персоналу промислових підприємств доцільно проводити із використанням прямих та непрямих результуючих показників функціонування підприємств, що характеризують здійснення ними

інноваційної діяльності із залученням знань, інформації, інтелектуального капіталу тощо [1, с. 241-265].

Оцінка рівня інтелектуалізації персоналу промислових підприємств має здійснюватися, виходячи з: обґрунтованих показників інноваційної діяльності та інноваційної активності промислових підприємств, що характеризують рівень інтелектуалізації їх персоналу; виявленого ступеня найбільшого впливу інституціональних, економічно-фінансових та факторів виробництва на рівень інтелектуалізації персоналу промислових підприємств на макрорівні; у відповідності з обумовленістю рівня інтелектуалізації персоналу управлінським впливом.

У підсумку оцінюється рівень інтелектуалізації персоналу промислових підприємств, який передбачає певний відповідний йому рівень інтелектуалізації персоналу (непряма оцінка), що уточнюється на основі оціночних індикаторів (пряма оцінка). Для прямої оцінки рівня інтелектуалізації персоналу (РІП) промислового підприємства досліджено діяльність підприємств українського промислового сектору як суб'єктів інноваційної діяльності протягом 2012-2014 рр. (табл. 1).

Таблиця 1.

Основні характеристики обстежуваних промислових підприємств в Україні як суб'єктів інноваційної діяльності

Класифікаційна ознака	
Назва	Характеристика
Чисельність персоналу	до 49 осіб; 50 – 249 осіб; 250 осіб і більше
Від економічної діяльності	добувна промисловість і розроблення кар'єрів; переробна промисловість; постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря; водопостачання; каналізація, поводження з відходами
Напрями проведених інновацій	внутрішні НДР; зовнішні НДР; придбання машин, обладнання та програмного забезпечення; інші зовнішні знання; навчання та підготовка персоналу; ринкове запровадження інновацій; інші

З метою визначення структури розподілу інноваційно-активних підприємств промисловості було здійснено вибірку опитуваних підприємств (респондентів) з числа інноваційно-активних підприємств Північно-Східного (Сумська область, Полтавська область, Харківська область), Придніпровського (Запорізька область, Дніпропетровська область) та Донецького (Донецька область, Луганська область) економічних районів України за методом випадкової групової вибірки. Підставою для розрахунків обсягу вибірки стали результати спостережень кількості промислових підприємств, які займалися інноваційною діяльністю за видами економічної діяльності в Україні за даними Державної служби статистики України [2, с. 163]. З 1609 інноваційно-активних підприємств було відібрано 185 підприємств відповідно до методики

вибіркового спостереження (довірчу ймовірність прийнято на рівні 85 %, довірчий інтервал – 5%). Групування промислових підприємств здійснене відповідно до класифікації видів економічної діяльності (КВЕД-10). Розподіл промислових підприємств, які увійшли до вибірки, за видами економічної діяльності здійснено за пропорційним способом відповідно до структури розподілу інноваційно-активних підприємств в Україні у 2014 р. (табл. 2) [2, с. 167].

Таблиця 2.

Розподіл обстежуваних інноваційно-активних промислових підприємств в Україні за видами економічної діяльності

Вид економічної діяльності	Кількість підприємств за даними державних спостережень, одиниць	Структура, %	Кількість підприємств, які увійшли до вибірки, одиниць
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	32	2%	4
Переробна промисловість	1449	90%	166
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	75	5%	9
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	53	3%	6
Разом	1609	100%	185

До сформованої сукупності спостережуваних одиниць увійшли 95 промислових підприємств з чисельністю 250 осіб і більше (51,4% від кількості обстежених підприємств), 67 – з чисельністю від 50 до 249 осіб (36,2%) та 23 – з чисельністю до 49 осіб (12,4%). Формування сукупності для проведення вибіркового спостереження відповідно до визначених критеріїв дозволило отримати репрезентативну та надійну інформацію щодо характеристик генеральної сукупності (табл. 3).

Таблиця 3.

Сформована сукупність обстежуваних інноваційно-активних промислових підприємств в Україні за чисельністю персоналу

Чисельність персоналу	Кількість підприємств, які увійшли до вибірки, одиниць	Структура, %
250 осіб і більше	95	51,4%
від 50 до 249 осіб	67	36,2%
до 49 осіб	23	12,4%
Разом	185	100,0%

Далі, з метою диференціації інноваційно-активних промислових підприємств за рівнями інтелектуалізації персоналу, підприємства вибіркової сукупності розподілені на групи за видами економічної діяльності (рис. 1) та чисельністю персоналу (рис. 2).

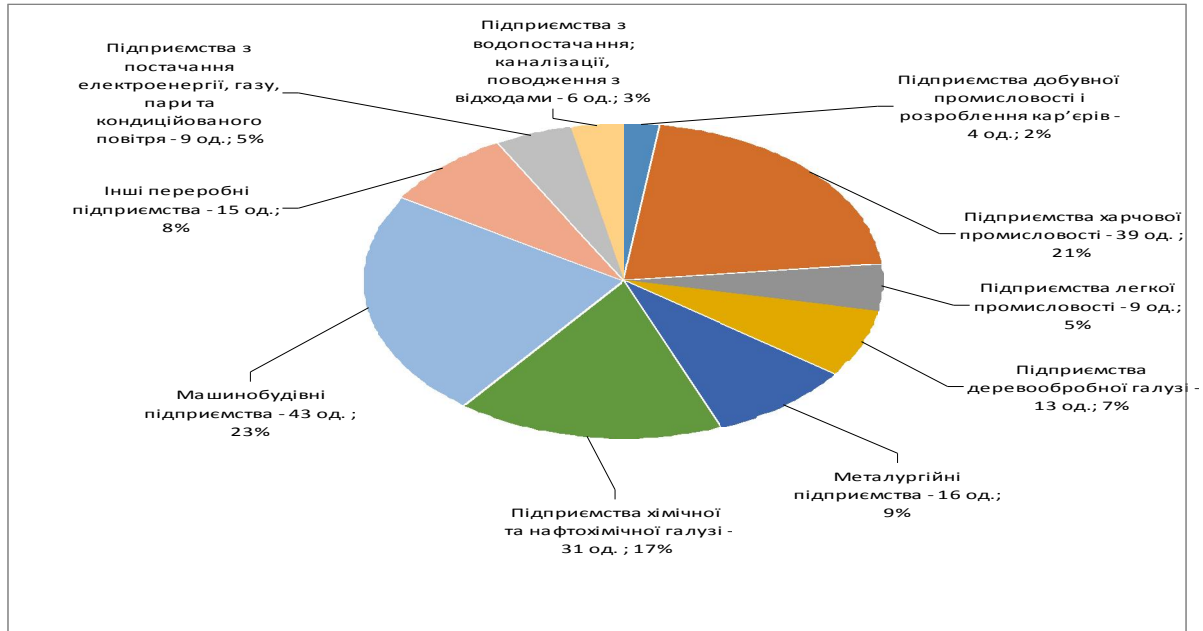


Рисунок 1 – Розподіл промислових підприємств у виборці за видами економічної діяльності

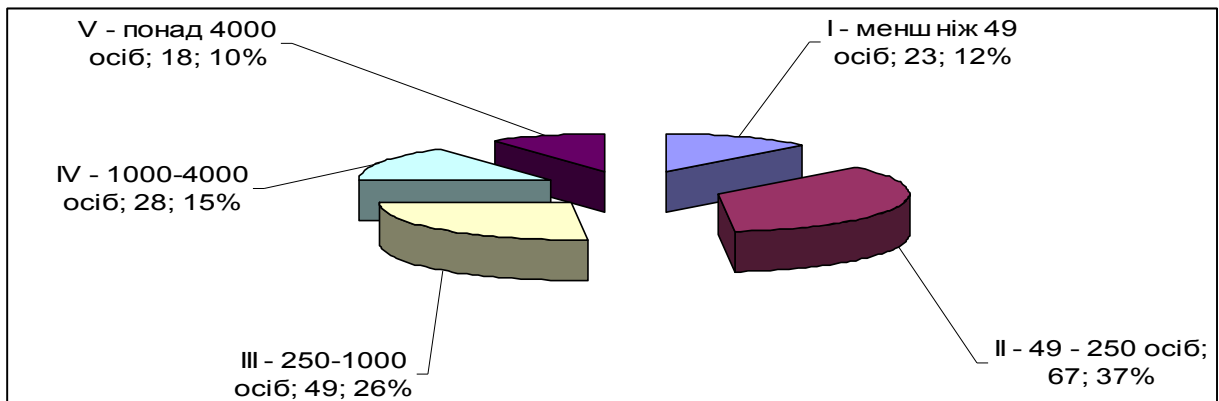


Рисунок 2 – Розподіл промислових підприємств у виборці за групами чисельності персоналу

З метою диференціації інноваційно-активних підприємств за РІП проводиться аналіз щодо виявлення залежності між РІП і розміром промислового підприємства (за критерієм чисельності персоналу) та видом його економічної діяльності. Рівень інтелектуалізації персоналу промислових підприємств визначається відповідно класифікації різних рівнів інтелектуалізації та критеріїв визначення цих рівнів [1, с. 245, 247] (табл. 4).

Таблиця 4

Класифікаційні ознаки визначення рівня інтелектуалізації промислового підприємства

Вид РІП	Критерії визначення	Характеристика
Пасивний	Кадрова політика підприємства включає лише один елемент РІП	Відтворювальний процес інтелектуалізації персоналу не може бути організований
Середньо-активний	Кадрова політика підприємства включає два та більше елементів РІП	Складності в організації відтворювального процесу інтелектуалізації персоналу
Активний	Кадрова політика підприємства включає два та більше елементів РІП	Відтворювальний процес інтелектуалізації персоналу може бути організований за умови розвитку функцій РІП
Сфокусовано-активний	Кадрова політика підприємства включає усі елементи РІП	Відтворювальний процес інтелектуалізації персоналу організований у напрямку забезпечення інноваційної активності підприємства

До окремих елементів РІП слід віднести [1, с. 245-246]: прогнозування і планування інтелектуального потенціалу; формування інтелектуального потенціалу персоналу; розвиток інтелектуального потенціалу персоналу; використання інтелектуального потенціалу персоналу; перетворення інтелектуального потенціалу персоналу в економічний потенціал інноваційно-активного промислового підприємства.

Результати оцінки та визначення рівня інтелектуалізації персоналу промислового підприємства дозволять визначити типи мотиваційної (кадрової) політики на підприємстві та умови підвищення рівня інтелектуалізації його персоналу.

#### Література

1. Яковлева Е.В. Управление развитием интеллектуализации персонала инновационных предприятий промышленности на основе инфраструктурного подхода: дис. на соиск. учен. степени докт. эконом. наук: 08.00.05 / Е.В. Яковлева. – Санкт-Петербург, 2014. – 339 с.
2. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2014 році. Статистичний збірник / Відпов. за випуск О.О. Кармазіна. - К.: Державна служба статистики України, 2015. - 255 с.

*Голубятнікова Н.В.*

старший викладач кафедри менеджменту організацій  
Львівський регіональний інститут державного управління  
nelia.golubiatnikova@gmail.com

## **ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ФОНДОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ**

**АНОТАЦІЯ.** Розглянуто інноваційні методи державного регулювання фондового ринку: CALS-технології, функціональне моделювання IDEFo та методологію структурного аналізу та проектування SADT.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** державне регулювання, фондовий ринок, CALS-технологія, функціональне моделювання IDEFo, методологія структурного аналізу та проектування SADT.

## **INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN PUBLIC ADMINISTRATION OF EQUITY MARKET IN UKRAINE**

**ABSTRACT.** The innovative methods of state regulation of the stock market : CALS-technology, Integrated Definition Methodology IDEFo and methodology of structural analysis and design SADT.

**KEY WORDS:** public administration, equity market, CALS-technology, IntegratedDefinitionMethodology IDEFo, StructuredAnalysisandDesignTechnique SADT.

Система державного регулювання ринку цінних паперів та деривативів має гнучку та динамічну організаційну структуру, що орієнтована на досягнення цілей функціонування фондового ринку. З практичної точки зору, фондовий ринок є мережею взаємодіючих структурних елементів ринку з максимальним розподілом та перерозподілом владних регуляторних повноважень та прийняттям рішень на усіх рівнях організаційної ієрархії.

На сьогоднішній день до найбільш суттєвих організаційно-технологічних проблем державного регулювання ринку цінних паперів можна віднести створення методології дослідження та формування ринку і програмно-технічне забезпечення його функціонування, управління та регулювання.

Сукупність усіх питань від комплексних методологій створення економічних структур, до яких можна віднести і фондовий ринок, до методичних приймів формування певних правил та міжнародних стандартів виконання керуючих та регуляторних дій, які можна застосовувати при дослідження проблем функціонування ринку цінних паперів та їх похідних, узагальнені у технологіях CALS (CommerceAtLightSpeed) [10, 3].

Фундаментом CALS-технологій є система міжнародних стандартів ISO [4]. За міжнародним визначенням CALS – це стратегія промисловості та уряду держави. Ця стратегія передбачає вектор ефективного створення економічних та соціально-виробничих систем, методів та процедур управління ними,

використання електронних даних за допомогою міжнародних стандартів, стандартних наборів правил організації систем управління, технологій обміну інформації та інструментів її запровадження.

Головним призначенням CALS є зміна поглядів державних органів на проблему створення законодавчої бази для встановлення цивілізованих відносин у сферах економічних, фінансових та виробничих ринкових відносин.

За своєю суттю CALS стандарти включають в себе три групи:

- функціональні стандарти, що визначають процеси та методи формалізації;

- інформаційні стандарти з опису продуктів та послуг;

- стандарти технічного обміну та контролю носіїв інформації.

Міжнародні стандарти створюються на основі досвіду розробки множини існуючих стандартів у інших країнах.

Для формування та дослідження програми державного регулювання ринку цінних паперів та їх похідних в Україні, CALS технології можна розглядати як методику досліджень та створення ефективного фондового ринку на основі міжнародних стандартів. А особливо актуально у сучасних умовах глобалізації та інтеграції світових фінансових ринків, що створюють нові умови для державних регуляторно–наглядових органів.

CALS стандарти дозволяють створити нові підходи до вивчення, аналізу та побудови взаємовідносин між учасниками фондового ринку та ринку деривативів на основі застосування ефективних регулюючих дій зі сторони державних органів влади.

Методологія дослідження державного регулювання ринку цінних паперів з позиції CALS технології дозволяє виявити «вузькі місця» законодавчої та нормативної бази з регулювання ринку і запропонувати дієві підходи до її адаптації до світових вимог і стандартів.

CALS технології покривають повний спектр потреб користувачів, забезпечуючи при цьому єдине представлення тексту, графіки, інформаційних структур та документацію, що дуже важливо для дослідників становлення та регулювання ринку цінних паперів та їх похідних.

CALS передбачає широке застосування методу функціонального моделювання IDEFo (IntegratedDefinitionMethodology), яка широковідома як методологія інтегрованих описів, що була раніше розроблена у проекті USAF «інтегроване виробництво» [9, 11, 2]. Метод IDEFo представляє собою підмножину відомої методології структурного аналізу та проектування SADT (StructuredAnalysisandDesignTechnique), яка є провідною у практиці функціонального моделювання і прийнята у якості федерального стандарту США, Великобританії та інших високо розвинутих країн світу [1, 6]. Згідно з методологією SADT загальна структура системи державного регулювання ринку цінних паперів та деривативів складається з структурних підсистем та елементів (рис. 1). При застосуванні положень цієї методології до вивчення проблем регулювання фондового ринку IDEFo, як метод наукового дослідження, представляє собою графічну мову та набір процедур аналізу, засіб

фіксації принципів експертних рішень, які є базисом для подальшого аналізу та кількісної оцінки рішень з державного регулювання ринку цінних паперів та деривативів.

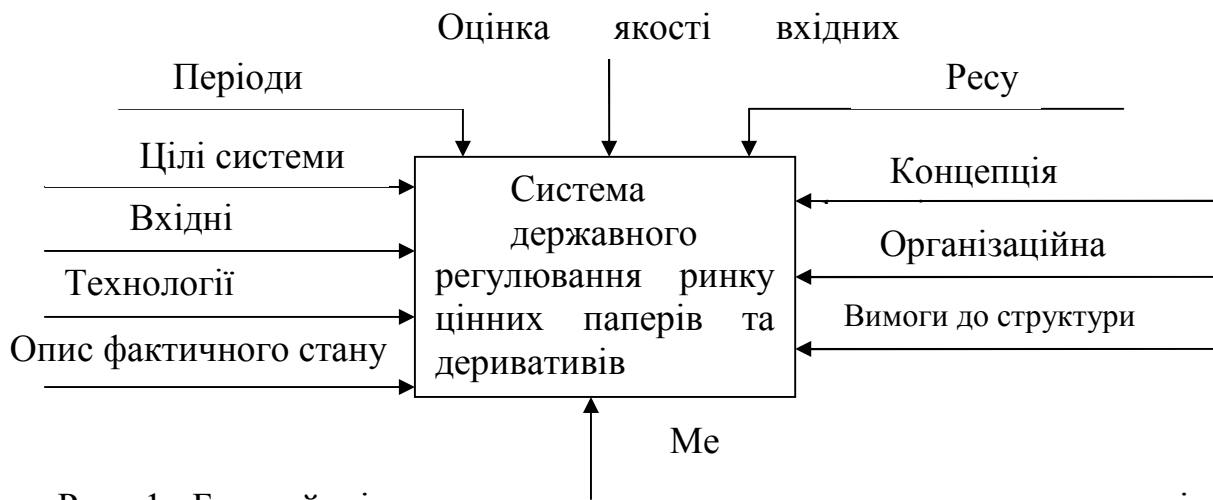


Рис. 1. Базовий рівень системи державного регулювання ринку цінних паперів та деривативів у форматі методології SADT

Функціональна модель представляє собою ієрархічно організовану складну функціональну специфікацію відповідного рівня ієрархії, як декомпозицію процесу вищого рівня [5]. Функціональні процеси, що описують дії державного регулювання фондового ринку, на графічній мові описуються прямокутниками (блок-функції) з відповідними стрілками (зв'язками).

Згідно методології IDEF0 основу функціональної моделі створюють діаграми, графічну структуру яких складають блок-функції (об'єкти дослідження) та дуги (зовнішні зв'язки), що поділяються на вхідні, вихідні, управління та механізмів. Зовнішні дуги (зв'язки) поділяються на вхідні «X» як об'єкти, що перетворюються при виконанні функції «F», вихідні «Y», як об'єкти, що отримуються в результаті перетворень, дуги управління «G» та механізмів «M».

Стандартна функціональна діаграма читається наступним чином: вхідні об'єкти «X» перетворюються при виконанні функції «F» у вихідні об'єкти «Y» при наявності управління «G» за допомогою механізму реалізації «M». Для дослідження процесів державного регулювання ринку цінних паперів та деривативів прийнявши за приклад ф'ючерсну угоду, стандартну діаграму функціональної моделі можна інтерпретувати наступним чином (рис. 2). Тоді опис приведеної діаграми буде виглядати наступним чином: вхідна інформація «X», що характеризує вхідні об'єкти, при рішення функції «підготувати та реалізувати угоду за ф'ючерсним контрактом» перетворюються у результат контракту «Y» за наявності застосування регуляторних дій «G» та механізму «M», що забезпечує досягнення результату – заключити та реалізувати ф'ючерсний контракт. Під механізмом «M» будемо розуміти організаційну структуру та персонал, що здійснює процеси регулювання фондового ринку.



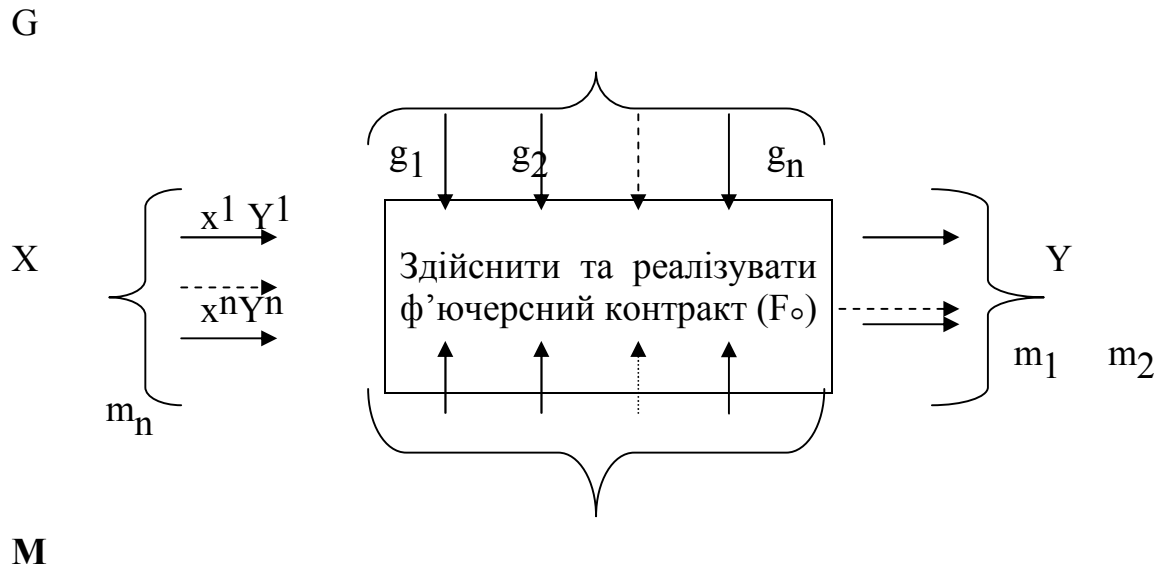


Рис. 2 Діаграма функціональної діаграми моделі виконання функції «Здійснити та реалізувати ф'ючерсний контракт» (об'єкт дослідження).

При застосуванні методології IDEFo для дослідження фондового ринку, усі ринкові процеси функціонально моделюються з подальшою їх декомпозицією, а дуги управління (регулювання) підлягають диференціації на складові елементи, серед яких виділяються ті, що відносяться до державного регулювання. Методології IDEFo характерні операції декомпозиції множин та композиції множин у форматі функціональної моделі. Під системою множин будемо розуміти деяку сукупність множин, причому різні множини не можуть включати в себе однакові елементи за своїм змістом та призначенням. Так загальну множину зовнішніх зв'язків функціональної діаграми фондового ринку будуть складати множини вхідних об'єктів «Y», управління «G», у тому числі і державного регулювання, та множина механізмів «M». Під множиною будемо розглядати сукупність визначених та достатньо окреслених об'єктів.

Кожен процес, що входить у декомпозицію процесу вищого рівня, може мати, у свою чергу власну декомпозицію, тобто бути декомпованим, або бути термінальним. Термінальні процеси не підлягають подальшій декомпозиції у форматі предметної області, що досліджується і аналізується. У форматі застосування побудов IDEFo-моделей до аналізу державного регулювання фондового ринку, слід констатувати, що функціональні специфікації та діаграми моделей регулювання призначені для структурованих описів процесів, що відбуваються у складних ієрархічних системах. Основний принцип, що закладено у IDEFo-специфікаціях - це принцип їх покрокової декомпозиції «зверху-вниз» до рівня, необхідного для цілей функціонального моделювання.

Резюмуючи вище описане, окреслимо підходи, методології, методи та способи, що були використані при дослідженнях функціонування та державного регулювання ринку цінних паперів і деривативів, як засобів системного аналізу:

1. Дослідження та формування технологій створення систем державного

- регулювання на основі CALS – стандартів;
2. Дослідження організаційної діяльності фондового ринку та системи його державного регулювання на основі методології системного структурного аналізу і проектування SADT;
3. Дослідження функціональної системи ринку та державного регулювання, що базуються на методології функціонального моделювання IDEFo, характерною особливістю якої є побудова ієрархічно організованих складних функціональних специфікацій відповідного рівня ієрархії;
4. Дослідження організаційно-функціональної системи державного регулювання ринку методом аналізу ієрархічних багаторівневих систем [8, 7]. Сутність методу полягає у декомпозиції проблеми організаційно-функціональної побудови системи державного регулювання ринку цінних паперів та їх похідних на більш прості складові, іншою мовою суть цього методу полягає у ієрархічному представленні елементів загальної проблеми.

#### Література

1. Голубятніков В. Т. Моделювання бізнес-планів та проектів [Текст]. Навчальний посібник / В. Т. Голубятніков, Р. М. Мазур, Н. В. Голубятнікова, В. В. Захарчук: за заг. ред. доц. В. Т. Голубятнікова. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2010. – 270 с.
2. Голубятніков В. Т. Функціональне моделювання процесів бізнес-планування та проектів / В. Т. Голубятніков, П. Д. Лазар, Н. В. Голубятнікова, І. М. Куцин: за заг. ред. доц. В. Т. Голубятнікова. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2009.
3. Дмитров В. И. Опыт внедрения CALS за рубежом // Автоматизация проектирования. 2007. № 1.
4. Дмитров В. И. CALS – стандарты // Автоматизация проектирования. 2007. № 2.
5. Канчавели А. Д. Стратегическое управление организационно-экономической устойчивостью фирмы [Текст] / А. Д. Канчавели, А. А. Колобов, И. Н. Омельченко и др.; Ред. А. А. Колобова, И. Н. Омельченко. – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2001.
6. Маркад., МакГоуен К. Методология структурного анализа и проектирования SADT / Пер. с англ. - М.: МетаТехнология, 2013.
7. Прикладные нечеткие системы / К. Асаи, Д. Ватада, С. Иван и др. Пер. с япон.; Под. ред. Т. Тэрано, К. Асаи, М. Сугэно. – М.: Мир, 2013.
8. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Пер. с англ. – М.: Радио и связь, 2013.
9. Юдицкий С. А. Технология проектирования архитектуры информационно-управляющих систем [Текст] / С. А. Юдицкий, А. Т. Кутанов. – М.: ИПУ, 2003.
10. Integrated Definition for Function Modeling (IDeFo) [Текст]: Standart Computer System Laboratory / National Institute of Standart and Technology. – 2003. – Md. 20899.

*Грицишен Д.О.*

д.е.н., кафедра економічної безпеки, публічного управління та адміністрування Житомирського державного технологічного університету;  
gritsishen.do@gmail.com

*Баришнікова О.М.*

здобувач кафедри обліку і аудиту Житомирського державного технологічного університету

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**АННОТАЦІЯ.** В статті визначено напрями трансформації запитів учасників господарських відносин, що обумовили потребу в формування концепції сталого розвитку.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** сталий розвиток, інвестори, безпека.

## **TRANSFORMATION ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

**ABSTRACT.** In the article the directions of transformation requests participants of economic relations that led to the need for the formation of sustainable development.

**KEYWORDS:** sustainable development, investors, security.

Під сталим розвитком можна розуміти як певну ідеальну систему господарювання, так і шлях до неї, в ході якої відбуваються параметричні зміни у всіх складових елементах системи. Тому сталий розвиток є трансформаційною теорією, в межах якої варто виділити два типи господарювання: сталий та несталий. Кожен із типів має свої особливості та характерні риси. Зважаючи на сучасний стан кризи в усіх сферах суспільного розвитку, сучасна економічна наука повинна розробити напрями трансформації від несталого до сталого розвитку. При чому трансформації підлягає як система управління так і її підсистем.

Дана концепція почала формуватися в другій половині ХХ ст., проте свого визнання та поширення набула в останні двадцять років, коли екологічні та соціальні наслідки економічного розвитку поставили під загрозу існування людства. Концепція сталого розвитку має стати основою наукових досліджень в економічній та обліковій науках. Вона є специфічною, адже обумовлює взаємозв'язок різних наук: природничих, економічних, соціальних. Таким чином, основною ознакою сталого розвитку промисловості є прискорене освоєння перспективних виробництв, що формують новий техніко-технологічний уклад, і відповідних їм організаційних, управлінських та інфраструктурних механізмів. Сталий стан передбачає можливість системи вирішити протиріччя і протистояти дестабілізуючим внутрішнім і зовнішнім чинникам, не руйнуючи своєї цілісності і не змінюючи властивостей.

Так, на сьогоднішній день потрібно визначити напрями трансформації організаційно-методологічних положень зазначених систем, які виступають складовими інформаційного забезпечення управління економіко-екологічною безпекою, що забезпечує сталий розвиток. Така трансформація не має прямого впливу на систему управління, а реалізується через систему запитів користувачів та вимог міжнародного та вітчизняного законодавства (табл. 1).

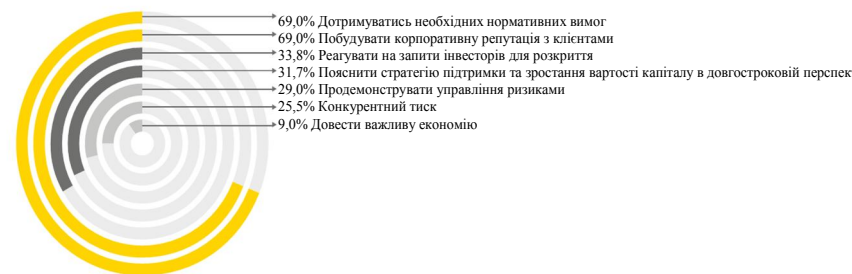
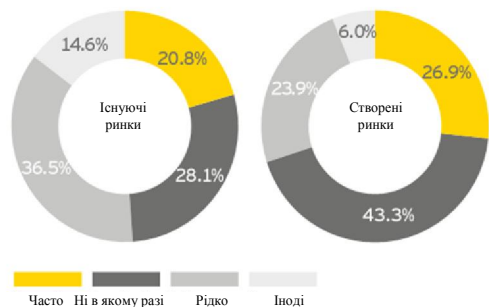
Таблиця 1

Передумови трансформації системи управління економіко-екологічною безпекою промислових підприємств

**ПЕРЕДУМОВА 1.** Трансформація запиту інституційного інвестора зумовлена необхідністю врахування екологічного фактору при оцінці ризиків інвестиційного проекту, 2014 р.

Визначає об'єктну складову управління, адже обумовлює необхідність формування інформації про об'єкти економіко-екологічного характеру й прийняття відповідних управлінських рішень, а тому виникає потреба в структуризації об'єктів

Питання та відповіді інвесторів	Результати опитування, у % до загальної кількості опитаних інституційних інвесторів							
	Галузева приналежність підприємств-об'єктів інвестицій							
	Фінансові послуги	Промисловість	Видобуток і метали	Бізнес-послуги	Виробництво	Споживчі товари	Енергія	Все перераховане
<b>Ризик пов'язаний з низьким рівнем екологічної діяльності</b>								
Відразу виключити інвестиції	17%	9%	12%	11%	8%	15%	12%	15%
Переглянути інвестиції	70%	78%	79%	78%	81%	74%	80%	75%
Ніяких змін в інвестиційному плані	13%	13%	9%	11%	10%	10%	8%	11%
<b>Ризик змін клімату</b>								
Відразу виключити інвестиції	17%	4%	5%	11%	4%	10%	5%	13%
Переглянути інвестиції	61%	52%	47%	67%	50%	59%	49%	64%
Ніяких змін в інвестиційному плані	22%	44%	48%	22%	46%	31%	46%	24%
<b>ПЕРЕДУМОВА 2.</b> Трансформація мотивів розкривати інформацію соціально-екологічного характеру, що обумовлена новими запитами інституційних інвесторів								
Визначає методологічну складову управління через зміну запитів, які призводять до зміни параметрів потрібної інформації, а отже зміни методології її формування								
Роль нефінансової інформації в прийнятті інвестиційного рішення, з врахуванням існуючих ризиків та ризиків, які можуть виникнути у випадку реалізації інвестиційного проекту				Мотивація підприємства надавати нефінансову інформацію, обумовлена рядом факторів, зокрема (представлено у %):				



**ПЕРЕДУМОВА 3.** Трансформація ринку капіталу, що обумовлена необхідністю врахування екологічного фактору, направлена на впровадження фондових індексів екологічного спрямування в країнах світу. Станом на 31 грудня 2014 р.

Визначає параметри вихідної інформації про діяльність та управління підприємством

Країна	К-ть індексів	Країна	К-ть індексів	Країна	К-ть індексів	Країна	К-ть індексів
<b><u>Екологічні індекси</u></b>							
В світі	35	Європа	6	Єврозона	2	Пн. Америка	2
Японія	2	АТР	3	Скандинавія	3	США	11
Бразилія	1	Данія	1	Німеччина	1	Індонезія	1
Індія	1	Іспанія	1	Канада	1	Норвегія	1
Фінляндія	1	Швейцарія	1	ПАР	1	Швеція	4
Австралія	2	Великобританія	2	Італія	2	Пд. Корея	5
<b><u>Альтернативна енергетика</u></b>				<b><u>Послуги в галузі екології</u></b>			
в світі	7	США	1	В світі	10	Пд. Корея	1
<b><u>Водокористування</u></b>		<b><u>Енергоефективність</u></b>		<b><u>Зниження викидів парникових газів</u></b>		<b><u>Зниження відходів і викидів</u></b>	
В світі	3	В світі	3	В світі	3	В світі	3
<b><u>Екологічні технології</u></b>							
в світі	5	Скандинавія	1	Австралія	1	Іспанія	1
Бразилія	1	Данія	1	Індонезія	1	Канада	1
Великобританія	4	Італія	4	США	4	Швейцарія	3

<b>ПЕРЕДУМОВА 4.</b> Трансформація системи управління вітчизняними підприємствами у відповідності з положеннями сталого розвитку (Джерело: сформовано автором на основі дослідження офіційних сайтів підприємств <u>Обумовлює появу нових завдань управління</u> )							
Галузь / тип / форма	К-ть	Галузь / тип / форма	К-ть	Галузь / тип / форма	К-ть	Галузь / тип / форма	К-ть
<b><u>Кількість підприємств за галузевою приналежністю</u></b>							
сільське господарство	18	транспортні послуги	9	будівництво	5	виробництво товарів	11
торгівля	25	енергоносії, електроенергія	13	хімічна промисловість	9	металургія	14
оборонна промисловість	1	добувна промисловість	11	фінансові послуги і банки	15	нерухомість	4
фармацевтична пром-ть	8	охорона довкілля	2	консультаційні послуги	5	інформаційні технології	7
страхування	4	Машинобудування	12	Готелі та ресторани	2	туризм та відпочинок	1
зв'язок	3	державне управління	1	Інше	10		
<b><u>Різних типів компаній</u></b>							
транснаціональні корп-ції	58	великі підприємства	108	мале підприємство	8	не визначено	1
<b><u>Різних форм власності</u></b>							
приватна власність	153	змішана форма власності	2	колективна власність	18	державна власність	5
<b>ПЕРЕДУМОВА 5.</b> Трансформація цілей національної політики екологічного спрямування <i>Змінює параметри управління об'єктами еколого-економічного характеру, що впливає на складові та напрями формування інформації бухгалтерського обліку</i>							
Стратегія національної екологічної політики на період до 2020 р.				<b>Національний план дій з охорони навколишнього середовища на 2016-20 рр.</b>			
Ціль 2. Поліпшення екологічної ситуації та підвищення рівня екологічної безпеки: захист від надзвичайних ситуацій; відходи та небезпечні хімічні речовини				Ціль 4. Досягнення стану довкілля, який забезпечить соціально прийнятні рівні ризиків для цілісності екосистем та здоров'я населення			

Відповідно до проведеного аналізу можна констатувати, що практика сталого розвитку характерна для підприємств: *різних галузей національної економіки*: сільське господарство (18 компаній), транспортні послуги та логістика (9), проектування та будівництво (5), виробництво споживчих товарів (31), оптова та роздрібна торгівля (25), енергоносії, електроенергія та вода (13), хімічна промисловість (9), металургійна промисловість (14), аерокосмічна та оборонна промисловість (1), добувна промисловість (11), фінансові послуги та банківська справа (15), нерухомість (4), фармацевтична промисловість (8), охорона довкілля (2), консультаційні послуги (5), інформаційні технології (7), страхування (4), машинобудування (12), готельний та ресторанний бізнес (2), туризм та відпочинок (1), зв'язок (3), державне управління та місцеве самоврядування (1), інше (10); *різних типів компаній*: транснаціональні корпорації (58), великі підприємства (108), мале підприємство (8), не визначено (1); *різних форм власності*: приватна власність (153), змішана форма власності (2), колективна власність (18), державна власність (5).

Вважаємо, що зазначений перелік компаній з кожним роком буде все більше розширюватися, адже сталий розвиток є пріоритетним показником на ринку фінансових інвестицій. Так, сьогодні інвестори все більше звертають увагу на гармонізацію показників економічного, екологічного та соціального характеру. Крім того, зростає роль та значення інформації, яка характеризує економіко-екологічну безпеку підприємства при прийнятті інвестиційного рішення, про що свідчить опитування інституційних інвесторів, результати якого представлено на рис. 1

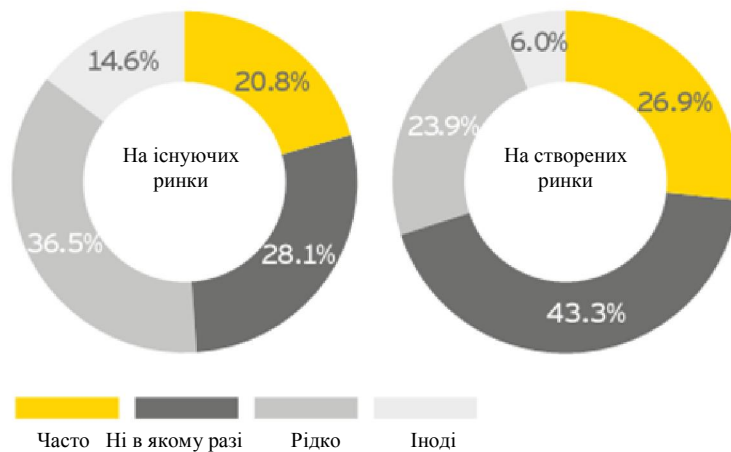


Рис. 1. Використання нефінансової інформації в прийнятті інвестиційного рішення

На міжнародних фондових ринках та фондових ринках окремих країн все більше включають до розрахунку індекси, які визначають критерії сталого розвитку (додаток Е таблиця Е.2). Зокрема, дані індекси характеризують: охорону навколишнього середовища (ЕКО): в світі – 35 індексів; Європа – 6; Єврозона – 2: Північна Америка, Японія; Азіатсько-Тихоокеанський регіон, Скандинавія по 3; Ісламський світ, Бразилія, Німеччина, Данія, Індія, Індонезія, Іспанія, Канада, Норвегія, Фінляндія, Швейцарія, ПАР по 1; Австралія, Великобританія, Італія по 2; Корея Південна – 5; США – 11; Швеція – 4;

альтернативна енергетика (АЕ): в світі – 7 індексів; США – 1 індекс; водокористування (ВП): в світі – 3 індекси; енергоефективність (ЕФ): в світі – 3 індекси; зміна клімату / зниження викидів парникових газів (ІК): в світі – 3; послуги в галузі екології (ЕУ): в світі – 10; Південна Корея – 1; екологічні технології (ЕТ): в світі – 5; Європа – 2; Скандинавія, Австралія, Бразилія, Данія, Індонезія, Іспанія, Канада, Норвегія, Фінляндія, Японія по 1; Великобританія, Італія – 2; США – 4; Швейцарія – 3; «зелене» будівництво (ЗС): в світі – 1; зниження відходів і викидів (ОВ): в світі – 3; соціальні питання (СОЦ): в світі – 8; Європа, Далекий Схід і Океанія, Ісламський світ, Бразилія, Німеччина, Данія, Індія, Індонезія, Іспанія, Італія, Канада, Китай, Норвегія – 1; Азіатсько-Тихоокеанський регіон, Скандинавія, Південна Корея – 3; Північна Америка – 3; Європа – 4; Євразія, Австралія, Великобританія – 2; США – 13; етичні питання: в світі – 5; Європа – 2; Скандинавія, Австралія, Бразилія, Данія, Індонезія, Іспанія, Канада, Норвегія, Фінляндія, Японія – 1; Великобританія, Швеція 2; США – 4.

Великою серією індексів на основі критеріїв сталого розвитку є Dow Jones Sustainability Indexes, запущена в 1999 році компаніями Dow Jones Indexes і SAM, США. Серія складається з 20 індексів, що відображають капіталізацію соціально відповідальних компаній по всьому світі: в ЄС, Євразії, Північній Європі, Північній Америці, Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, США, Південній Кореї і Японії. Ліцензованими користувачами індексу є більше 70 фінансових інститутів з 19 країн. На основі індексів DJSI вони управляють активами обсягом понад 8 млрд. доларів США. Один з індексів, що входять в серію, - Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World) – 10 % підприємств з кращими результатами в області КСВ з 2500 компаній, включених до Dow Jones Global Total Stock Market Index.



*Дорошук Г.А.*

к.е.н., доцент кафедри менеджменту, ОНПУ  
doroshuk.anna@gmail.com

*Граціотова Г.О.*

аспірант кафедри менеджменту, ОНПУ  
sav130875@mail.ru

## **ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ГОТОВНІСТЮ**

**АНОТАЦІЯ.** Розглянуто поняття інноваційної готовності та види інноваційної готовності, проаналізовано підходи та інструменти управління інноваційною готовністю.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інноваційні зміни, інноваційна готовність, види інноваційної готовності, підходи до інноваційної готовності, інструменти управління інноваційною готовністю.

## **APPROACHES TO MANAGEMENT OF INNOVATION READINESS**

**ABSTRACT.**The concept of innovation readiness for change and the types of innovation readiness are described, approaches and management tools of innovative readiness are analyzed.

**KEYWORDS:** innovative change, innovation readiness, kinds of innovative readiness, approaches to management of innovation readiness, management tools of innovative readiness.

Сучасні підприємства для збереження своєї конкурентоспроможності і виживання в економіці, що динамічно розвивається, змушені впроваджувати інновації та зміни для оптимізації виробничих, економічних і людських ресурсів. Питання про необхідність впровадження інновацій та змін є дуже актуальним в наші часи. Тому важливість і необхідність інновацій та змін активно обговорюється в літературі і не менш часто намагається бути впровадженої в практику. Але будь-які інновації та зміни повинні впроваджуватися на підставі аналізу наявного організаційного середовища, так як не кожна інновація може прижитися і дати позитивний ефект. Інноваційні зміни на підприємстві неможливі до втілення без готовності до них, саме тому виникає актуальність дослідження особливостей інноваційної готовності.

Проблема управління інноваційною готовністю в науковій літературі представлена досить широко, загальні питання теорії, методології та практики інноваційної готовності розглядалися в роботах як зарубіжних, так і вітчизняних авторів. Серед зарубіжних вчених особливу роль в розвиток теорії зіграли О. Віханський [2], Дж. Кейнс, Дж. Кларк, Д. Коєн [5], К. Левін [7], У. Мітчелл, М. Фрідман, Ф. Хайек, Г. Широкова [10], Й. Шумпетер. Також питання управління інноваційною готовністю знаходить свій розвиток в роботах вітчизняних науковців, таких як: С. Ашмаріна [1], В. Гусаков [3], І. Дроздов [4],

А. Клепач, О. Кузьменко [6], Ю. Мусаєва [8], А. Петроченко [8], С. Пухов, В. Черковець.

Інноваційна готовність - це складна динамічна характеристика свідомості і практичної діяльності, що включає інтелектуальні, емоційні, мотиваційні і вольові якості людини. О. Віханський в своїх роботах підкреслює, що інноваційну готовність слід розуміти не як приватний психологічний феномен, а як стан самого цілісного суб'єкта. Готовність до діяльності включає в себе усвідомлені і неусвідомлені установки, моделі вірогідної поведінки, визначення оптимальних способів діяльності, оцінку своїх можливостей в їх відповідно до майбутніми труднощами і оцінку необхідності досягнення певного результату [2].

За своєю структурою інноваційна готовність включає в себе психологічну, мотиваційну, кваліфікаційну готовність.

Наявність готовності до інноваційної діяльності по-різному проявляється в ході управління змінами. З одного боку, високий рівень готовності при наявності досить жорстких обмежень стимулює протиріччя і конфлікти. З іншого боку, він служить підставою для формування умов впровадження інновацій.

Зміст інноваційної готовності може бути представлено в семи варіантах [1].

1. Готовність піти за лідером змін.
2. Готовність за умови матеріальної винагороди.
3. Готовність за умови можливості взяти на себе відповідальність за інноваційні зміни.
4. Готовність за умови особистісної та професійної самореалізації.
5. Готовність за умови відсутності серйозних змін.
6. Готовність на підставі минулого досвіду.
7. Готовність на основі позитивного емоційного сприйняття всього нового.

Існують такі види інноваційної готовності [3;6]:

1) готовність на основі позитивного емоційного сприйняття всього нового; добре сприймається все нове і на перших стадіях впровадження інновації вона буде підтримуватися, але якщо почуття новизни «зійде нанівець», то можливо «перемикання» на щось інше;

2) готовність за умови особистісної та професійної самореалізації; готовність підтримати нововведення, якщо воно пов'язане з особистісної та професійної самореалізацією, усвідомлення професійного зростання;

3) готовність за умови можливості взяти на себе відповідальність за інновацію; прояв яскраво виражених лідерських нахилів, нововведення буде підтримано, якщо воно допомагає реалізувати себе як керівника, взяти на себе відповідальність за справу.

4) готовність на підставі минулого досвіду; підтримка інновацій, оскільки вони пов'язані з успіхом участі в інноваціях в минулому.

Можна виділити наступні підходи до управління інноваційною готовністю [8]:

1) революційний підхід, який передбачає кардинальну зміну процесів, ставлячи під сумнів сформовані методи і основи, тим самим досягаючи оптимального стану готовності;

2) еволюційний підхід, при якому інноваційна готовність будується в рамках організаційного розвитку. В основі підходу лежить системне вдосконалення, яке орієнтоване на підвищення ефективності компанії, через зміну сформованих норм і цінностей;

3) підхід «інноваційна готовність як проект». Цей підхід розглядає інноваційні зміни і готовність як проект. У цьому випадку передбачається, що зміни - разова акція з чітко визначеними датами початку і завершення проекту, із зрозумілим і прозорим результатом;

4) підхід «інноваційна готовність як постійна складова». Цей підхід полягає в тому, що у компанії і її співробітників розвивають здатність і готовність до змін. Ця робота ведеться постійно, без обмежень за часом і незалежно від конкретних проектів. Такий процес націлений на довгостроковий розвиток підприємства і являє собою не вирішення якихось конкретних проблем, а, скоріше, інвестиції в розвиток кадрового потенціалу.

Можна виділити такі інструменти управління інноваційною готовністю до змін.

Першими з них є фінансові інструменти. Оцінити готовність підприємств до інноваційної діяльності пропонується за двома показниками: інтегральний індекс фінансової стійкості і інтегральний індекс патентної активності [5].

Інтегральну оцінку фінансової стійкості підприємств проводить за інтегральним індексом фінансової стійкості.

Інтегральний індекс фінансової стійкості підприємств визначається за формулою:

$$I_{fu} = I_a \times I_{fc} \times I_{fl} \times I_{vk}, \quad (1)$$

де  $I_a$  - індекс автономії;

$I_{fc}$  - індекс фінансової стійкості;

$I_{fl}$  - індекс фінансового левериджу;

$I_{vk}$  - індекс забезпеченості запасів власним капіталом.

Індекс фінансової стійкості підприємств знаходимо за формулою:

$$I_k = K_n \div K_o, \quad (2)$$

де  $K_n$  - фактичне значення по кожному показнику;

$K_o$  - оптимальне значення по кожному показнику;

$K$  - відповідний коефіцієнт.

Для інтегральної оцінки інноваційної активності підприємств можна використовувати індекс патентної активності, який визначається за формулою:

$$K_{pa} = P \div BP, \quad (3)$$

де П - число патентних заявок;

ВР - виручка від реалізації, вибираємо в залежності від підприємства по бухгалтерській звітності (формі № 2).

Наступним інструментом є модель змін Курта Левіна. Курт Левін виділив три етапи управління змінами: «розморожування», «рух» і «заморожування». На стадії розморожування визнається необхідність, визначення рушійних сил і визначення кінцевого результату змін. У фазі руху відбувається впровадження змін, а стадія заморожування дозволяє закріпити зміни, що відбулися і стабілізувати ситуацію. Саме ця концепція є основоположною для управління змінами, і для формування етапів інноваційної готовності [7].

Також доцільною є оцінка ступеня інноваційної готовності підприємств до змін здійснюється шляхом опитування експертів – працівників вищої та середньої ланок управління підприємств з використанням спеціально розробленої системи критеріїв. Експертам пропонується надати оцінки по кожному критерію за десятибальною шкалою (0 – мінімальне значення, 10 – максимальне значення) [10].

Модель змін «Силове поле» в своїй основі має аналіз чинників (сил), які можуть сприяти інноваційним змінам та готовності до них або навпаки їх гальмувати. Передбачається, що при будь-яких умовах діють дві групи сил: рушійні і стримуючі, причому ці сили можливі як всередині організації, наприклад, в поведінці людей, в ресурсах, так і поза нею – в процесах, які відбуваються в країні [9].

Модель ADKAR - це практично орієнтована модель змін, що складається з п'яти послідовних кроків: 1. Усвідомлення необхідності інноваційних змін і готовності. На цьому етапі описуються підстави для проведення змін. 2. Бажання і готовність до змін. На етапі відбувається прийняття рішення про підтримку тих чи інших змін, які досягаються лише в разі розуміння їх необхідності. 3. Знання, яким чином змінюватися. На цьому етапі формується знання про те, як саме має бути і слід змінюватися, а також містяться необхідні для змін знання, вміння, навички. 4. Здатність впроваджувати зміни. Етап передбачає демонстрацію застосовності і привабливості змін, а також визначення бар'єрів, які можуть перешкодити змінам. 5. Забезпечення підтримки змін. Тут особлива увага приділяється зусиллям, спрямованим на підтримку змін [4].

Модель EASIER - модель управління змінами. Дана модель використовується для аналізу стратегії інновацій, вона може бути застосована в ситуації будь-якої складності, пов'язаної зі змінами. Елементи EAS (створення бачення, активація, підтримка) більшою мірою поведінкові, а решта - IER (впровадження, забезпечення, визнання) пов'язані з питаннями системи і процесів інноваційних змін.

Слід мати на увазі, що жоден з підходів і жоден з інструментів до управління інноваційною готовністю до змін не є найкращим. Вибір того чи іншого підходу повинен базуватися на врахуванні реальних умов. Застосування підходів і моделей до управління інноваційною готовністю призводить до

підвищення ефективності і прискоренню темпів розвитку організації. Таким чином, для правильної реалізації інноваційної готовності до змін необхідно, перш за все, оцінити конкретну ситуацію і бажані результати, а також навчитися правильно керувати змінами на основі розглянутих підходів і інструментів.

#### Література:

1. Ашмарина С.А., Герасимов Б.Н. Управление изменениями: Учеб. пособие. – К.: Рид Групп, 2011. – 208 с.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. – М.: Гардарики, 1996. – 416 с.
3. Гусаков В. А. Ясна стратегія бізнесу. - Х .: Вершина, 2009. - 360 с.
4. Дроздов І. М. Управління розвитком організації: Навчальний посібник. - К: ПППККГС, 2001. - 110 с.
5. Коэн Д.С. Суть перемен: путеводитель. Инструменты и тактика руководства преобразованиями в компании / Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2007. – 320 с.
6. Кузьменко О.М. Потенціал розвитку інноваційної діяльності промислового підприємства [Електронний ресурс] / О. М. Кузьменко, І. М. Літвінова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. — 2011. — №10(1).
7. Левін К. Теорія поля в соціальних науках. - М .: Сенсор, 2000. - 572 с.
8. Мусаєва Ю. К., Петроченко А. Б. Модель відкритих інновацій // Інноватика-2012: зб. матеріалів VIII Всерос. шк.-конф. студентів, аспірантів і молодих вчених з міжнародною участю (25-28 квітня 2012 року). Т.1 / за ред. А. Н. Солдатова, С. Л. Минькова. – К, 2012. - С.290-292.
9. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
10. Широкова Г. В. «Теорія О» і «теорія Е» як стратегія організаційних змін [Електронний ресурс] // Менеджмент в Росії і за кордоном. - СПб.: Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2008. – 480 с.

*Доуртмес П.О.*

аспірант кафедри організації виробництва та управління персоналом  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний  
інститут»  
yastr@inbox.ru

## **ПРОТИРІЧЧЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**АНОТАЦІЯ.** Запропоновано уточнене визначення поняття «інноваційний розвиток» суб'єктів підприємництва на основі підвищення значущості якісних перетворень, що мають інноваційний характер, і відрізняються спрямованістю на вирішення існуючих протиріччя, які забезпечують досягнення поставленої мети.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інноваційний розвиток, суб'єкт підприємництва, якісні перетворення, протиріччя, мета.

## **CONTRADICTIONS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT BUSINESS ENTITIES**

**ABSTRACT.** The specified determination of concept «innovative development» is offered business entities on the basis of increase of meaningfulness of quality transformations that have innovative character and differ in an orientation on the decision of existent contradictions, that provide the achievement of the put aim.

**KEYWORDS:** innovative development, business entity, quality transformations, contradictions, aim.

Суб'єкти підприємництва, які прагнуть бути успішними, повинні значну увагу приділяти пошуку шляхів забезпечення власного розвитку. Пороте поняття «розвиток» не завжди правильно розуміється ними. Як правило, у більшості випадків під розвитком розуміють зростання, набуття позитивних тенденцій до змін, збільшення кількісних показників. За результатами проведеного анкетування власників та топ-менеджерів провідних промислових підприємницьких структур Харківського регіону саме такий зміст вони вкладають у поняття розвиток, що відрізняється як від філософського розуміння розвитку як процесу та явища й від його економічного трактування.

Економічна інтерпретація поняття «розвиток» ґрунтується на філософському визначенні розвитку стосовно об'єктів економічної природи. Безперервний процес розвитку дозволяє економічним об'єктам існувати в різноманітних і динамічних умовах зовнішнього середовища. В економічному аспекті поняття «розвиток» для підприємства розглядається як тип змін, що трансформують ступінь його організованості, ведуть до кількісних і якісних перетворень функціональних сфер підприємницьких структур. Крім того, сучасне тлумачення розвитку підкреслює його більш широке розуміння, яке полягає не тільки у позитивних, а й у негативних перетвореннях. Для того, що б

забезпечити позитивну спрямованість розвитку, він повинен мати інноваційний характер, тобто забезпечувати позитивні нові перетворення, що можуть, як правило, стикатися з протиріччями, які виникають на шляху забезпечення і впровадження перетворень, що пов'язано з тим, що розвиток характеризує здатність системи зберігати стійкість і протистояти змінам зовнішнього середовища, по-друге, розвиток свідчить про її здатність до постійної трансформації, що повинна бути адекватною змінам зовнішнього середовища. Будь-яка зміна є динамічним процесом і, на відміну від статичних процесів, завжди має спрямованість. Залежно від специфіки об'єкта, механізму розвитку, джерела і спрямованості виділяють різні форми і види розвитку, які є діалектичною єдністю кожної пари полярних значень: екстенсивний (виявлення і збільшення того, що вже існувало) та інтенсивний (виникнення якісно нових форм); екзогенний (розвиток, що визначається лише ззовні, навколишнім світом) та ендогенний (розвиток, джерело якого знаходиться усередині об'єкта, що розвивається); еволюційний (повільні, поступові, неявні зміни в структурі об'єкта – кількісні зміни) і революційний (раптові, різкі, стрибкоподібні, докорінні зміни в структурі об'єкта – якісні зміни); прогресивний (розвиток уперед) і регресивний (розвиток назад). Таким чином, можна зробити висновок, що у філософському аспекті розвиток відповідає закону переходу кількісних змін у якісні.

Для забезпечення новітності розвитку, в якості таких змін повинні виступати інновації, що здатні трансформувати внутрішнє середовище підприємства, надавати процесам його життєдіяльності інноваційну спрямованість. У результаті проведеного дослідження на основі узагальнення найбільш розповсюджених визначень розвитку щодо суб'єктів підприємництва [1 – 4], уточнено поняття «розвиток» щодо його розуміння як процесу якісних змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємницької структури, що сприяє їх перетворенню завдяки вирішенню існуючих протиріч між можливостями та спроможністю суб'єкта підприємництва у досягненні поставлених цілей урахуванням очікувань власників, персоналу, споживачів, партнерів, органів управління всіх рівнів, що впливають на процес життєдіяльності суб'єкта підприємництва. Відмінністю уточненого визначення є акцентування уваги на якісному характері перетворень, об'єднання наявних можливостей, спроможностей, очікувань, що втілені у майбутніх цілях підприємницьких структур.

Інноваційний розвитку являє процес якісних змін у внутрішньому середовищі та зовнішньому оточенні суб'єкта підприємництва на основі його інвестиційної діяльності, що забезпечує надбання та зростання конкурентоспроможності за рахунок вирішення існуючих протиріч між можливостями, спроможностями та очікуваннями всіх суб'єктів процесу підприємництва та споживання його благ. Відмінністю запропонованого визначення є акцентування уваги на інвестиційній діяльності як основі впровадження інновацій, оскільки останні супроводжуються значними обсягами витрат і без активізації інвестиційних процесів на підприємстві

здійснення інноваційного розвитку є неможливим. Тому інноваційні та інвестиційні процеси підприємства повинні бути взаємодоповнюючими, синхронними та узгодженими. Саме ці їх характеристики дозволять здійснити інноваційний розвиток підприємства у відповідності з поставленими цілями. У процесі інноваційного розвитку важливим питанням є ідентифікація найважливіших протирічч, при вирішенні яких буде здійснюватися досягнення поставлених цілей. Щодо протирічч, їх доцільно розглядати за окремими видами. До зовнішніх протирічч відносяться: протиріччя макросередовища; протиріччя середовища найближчого оточення; протиріччя мікросередовища (маються на увазі постачальники, посередники, конкуренти і споживачі), а до внутрішніх – протиріччя, що підвищують гнучкість та адаптивність системи; протиріччя, що ведуть до формування нової дисипативної структури. Також до внутрішніх слід віднести ті протиріччя, що виникають: між цілісністю підприємницької структури і необхідністю автономії його структурних підрозділів; між передбачуваністю й плановістю розвитку та невизначеністю його умов; між централізацією і децентралізацією управління; між прагматичним і творчим підходами при ухваленні рішень; між традиційністю та інноваційною й креативною творчістю співробітників. І внутрішні, і зовнішні протиріччя доцільно розділити: за рівнем складності на прості й складні; за можливістю розв'язання – на розв'язні, нерозв'язні, частково розв'язані; за першочерговістю розв'язання – термінові, планові, нетермінові. По відношенню до інноваційного розвитку всі перелічені протиріччя мають місце, проте найважливішим протиріччям інноваційного розвитку щодо внутрішнього і зовнішнього середовища є протиріччя між рівнем інноваційності пропозицій, що являють сутність інноваційного розвитку, та інвестиційними можливостями всіх суб'єктів, які приймають участь в інвестиційно-інноваційних процесах. Розв'язання такого протиріччя повинно ґрунтуватися на результатах оцінювання інвестиційної та інноваційної діяльності суб'єктів підприємств для визначення їх можливостей та потреб щодо подальшого розвитку та впровадження інновації.

### Література

1. Мельник Л.Г. Тайны развития / Л. Г. Мельник. – Сумы : Университетская книга, 2005. – 378 с.
2. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія / О. В. Раєвнева. – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 493 с.
3. Райко Д. В. Визначення розвитку промислового підприємства / Д. В. Райко // Економіка та право. – Донецьк: Ін-т економіко-правових досліджень НАН України, Донец. нац. техн. ун-т. – 2007. – № 3 (19). – С. 110–114.
4. Стадник В. В. Теоретико-методологічні основи інвестування розвитку підприємства / В. В. Стадник, Н. І. Непогодіна // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 1 (79). – с. 60-69.



*Мироненко К.С.*

асистент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності

Одеський національний політехнічний університет

k.s.myronenko@mzeid.in

## **ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ, ЯК ПЕРЕДУМОВА СТАЛОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

**АНОТАЦІЯ.** В дослідженні представлено логічний зв'язок людського капіталу та інновацій на сучасних підприємствах.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інноваційний розвиток, інноваційна діяльність, людський капітал.

## **HUMAN CAPITAL AS A PRECONDITION OF SUSTAINABLE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF UKRAINE**

**ABSTRACT.** In the current research is shown logical connection of human capital and innovation development at the modern enterprises.

**KEYWORDS:** innovative development, innovative activity, human capital.

Зважаючи на історичні аспекти розвитку суспільства, єдиною умовою виходу з будь-якої кризи було знаходження нового, принципово відмінного від вже існуючого раніше, рішення. Будь то уклади суспільства, нова техніка і технології, нові фінансові та управлінські інструменти і т.д.. Єдиний вихід з кризи з орієнтиром на ефективність і конкурентоспроможність економіки є нарощування науково-технічного потенціалу та реалізації інновацій.

Періодичне інноваційне оновлення є загальною закономірністю суспільства в цілому і всіх складових його систем. Якщо суспільство або його складова втрачає здатність до оновлення, то це найчастіше лежить в основі криз, вражаючих будь-які суспільні системи. Вони завершуються летальним результатом або супроводжуються складною процедурою відновлення.

Слід зазначити, що на сучасних підприємствах використовується показник, який характеризує ступінь застосування інновацій та модернізації обладнання. Коефіцієнт впровадження інновацій розраховується в процентному вираженні, як відношення отриманого прибутку у розрахунковому періоді використаної для впровадження нових більш сучасних технологій до загального прибутку компанії. Підприємство вважається конкурентоспроможним при коефіцієнті впровадження інновацій 15% і більше. Якщо показник становить менше 15%, то відбувається поступове руйнування виробничого потенціалу

При аналізі українських промислових підприємств було виявлено, що, на жаль, даний показник враховуючий впровадження інновацій становить менше 5%. [1] Сформована ситуація пов'язана насамперед з економічною ситуацією в країні, а також з недостатніми дотаціями та фінансовою підтримкою збиткових

підприємств. Більшість заводів і великих національних фірм були закриті, оголошені банкрутами або розпродані приватним особам.

Крім усього іншого, на світовій арені XXI століття спостерігається кардинальна зміна в розподілі сил. [2] Центр тяжкості ієрархії сил зміщується в бік людини. Людські ресурси виступають не як гальмо економічного розвитку і перешкода на шляху підвищення добробуту сьогодення, а як найважливіша умова примноження суспільного багатства та розширення можливостей освоєння навколишнього світу. Сьогодні фахівець являє собою самоцінність і основний елемент формування нової економіки, при якій понад 60% доданої вартості продукту припадає на інтелектуальну працю.

В умовах падаючої економіки основним джерелом зростання є досягнення науки, втілені в інновації. За цим стоїть людський капітал, який формується, перш за все, системою вищої освіти, школою, сім'єю та соціумом.

Згідно до Індексу глобальних інновацій [2] станом на 2016 рік, Україна знаходиться на 50 місці по дослідженням і розробкам серед 115 країн. Існують непогані шанси стати інноваційною країною, бо існує головна складова, тобто, людський капітал і потенціал. Державна підтримка вчених та дослідників призведе до реального покращення економіки.

Директор Інституту розвитку економіки України О.Гончаров виступив з пропозицією розробки пакета законопроектів про інноваційний розвиток України. Він запропонував на законодавчому рівні дати правове визначення інноваційної діяльності, і визначити для неї преференції і пільги, перш за все, в сфері оподаткування. [3]

Таким чином, в першу чергу слід приділити увагу людському чиннику та створити усі передумови для сталого розвитку інноваційного виробництва в Україні.

#### Список використаних джерел

1. "Problem aspects of innovative activity of industrial enterprises": частина монографії / К.С.МIRONENKO, О.В.Stanislavyk, О.М.Kovalenko. – Lublin: Lublin University of Technology, 2014. – с.115-123.
2. Електроний ресурс: [http://blogs.lb.ua/aleksandr\\_goncharov/279159\\_segodnya\\_ukraine\\_nuzhna\\_ekonomika.html](http://blogs.lb.ua/aleksandr_goncharov/279159_segodnya_ukraine_nuzhna_ekonomika.html)
3. Електроний ресурс: <http://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>
4. Електроний ресурс: <http://www.dsnews.ua/society/kak-krisis-pomog-ukraine-stat-innovatsionnoy-19082016121700>

Іваненко Л.В.

м.н.с. Інститут економіки промисловості НАН України  
enterprise\_iie@mail.ru

## **ВПЛИВ СТАНУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ НА РІВЕНЬ ЇЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

**АНОТАЦІЯ.** Міжнародні порівняння розвитку людського капіталу в Україні свідчать про наявність ресурсів для переходу від моделі, що базується на використанні ресурсних конкурентних переваг, до інноваційної моделі, пріоритетами якої є розвиток високотехнологічних виробництв, людського капіталу, новітніх методів управління. В статті стисло представлені результати дослідження впливу стану людського капіталу підприємств України на рівень її інноваційного розвитку.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** людський капітал, конкурентоспроможність, інноваційний розвиток, високотехнологічний експорт.

## **THE IMPACT OF HUMAN CAPITAL STATE ENTERPRISES IN UKRAINE FOR THE LEVEL OF INNOVATION DEVELOPMENT**

**ABSTRACT.** International comparisons of the human capital development in Ukraine indicate the availability of resources for the transition to an innovative model of development. The development of high-tech industries, human capital, and new management priority is an innovative model of economic. The article presents the results of research of the influence companies' human capital state for the level of innovation in Ukraine.

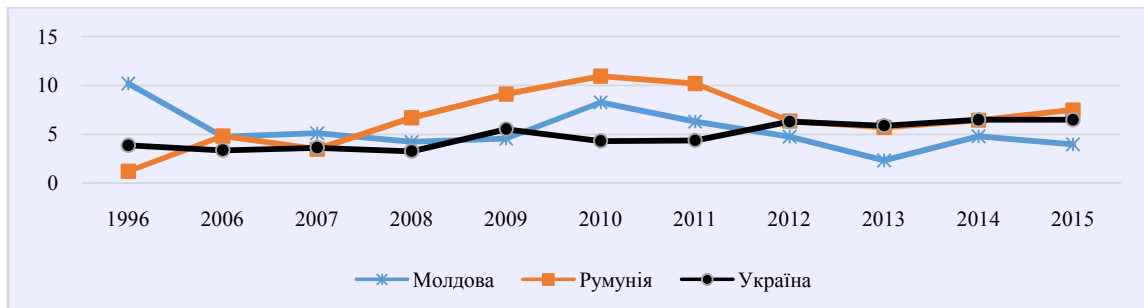
**KEYWORDS:** human capital of the company, competitiveness, innovative development, high-technology exports.

В євроінтеграційних процесах підвищення конкурентоспроможності економіки України може бути визначене успішністю переходу від моделі розвитку, що базується на використанні ресурсних конкурентних переваг, до інноваційної моделі, пріоритетами якої є розвиток високотехнологічних виробництв, людського капіталу, новітніх методів управління. Як зазначив у своїй доповіді Генеральний директор Всесвітньої організації інтелектуальної власності Френсіс Гаррі, «інновації створюють широкі умови для прискорення економічного зростання країн на всіх етапах їх розвитку. Однак реалізація цих умов для прискорення економічного зростання не відбувається автоматично, а потребує визначення такого поєднання заходів інноваційної політики, яке дозволить мобілізувати існуючий в економіці інноваційний і творчий потенціал» [1].

Відповідно до Глобального інноваційного індексу (*The Global Innovation Index (GII)*) у 2015 р. економіка України зайняла 64 місце серед 141 досліджених економік світу. У TOP-10 рейтингу ГІІ протягом 2012-2015 р. входять країни з високим рівнем доходу (*low income*): Швейцарія,

Великобританія, Швеція, Нідерланди, США, Фінляндія, Сінгапур, Ірландія, Данія; до цієї групи входив також Гонконг (Китай), який у 2015 р. поступився місцем Люксембургу. В групі країн з середнім рівнем доходу (*middle income*) економіка України (*lower-middle income*) увійшла в першу десятку і за рівнем інноваційності зайняла 4-те місце, поступившись Молдові, В'єтнаму і Вірменії і випередивши Монголію, Грузію, Марокко, Індію, Філіппіни, Сенегал. Від найменш інноваційно розвиненої економіки Європейського Союзу за рейтингом *GII-2015* – Румунії (54) економіка України (64) відстає на 10 позицій. Серед країн пострадянського простору Україна поступається Молдові (44), Російській Федерації (48), Білорусі (53) та Вірменії (61) [2, 31-33]. (В дужках наведена позиція економіки країни в рейтингу *GII-2015*.)

Порівняння показників України, Молдови і Румунії, (рис. 1) свідчить про те, що протягом останнього десятиліття частка високотехнологічного експорту в структурі експорту продукції переробної промисловості (*high-technology exports (% of manufactured exports)*) знаходилась у таких межах від 1 % до 11 %. При цьому Україна демонструвала – зростання від 4 % у 1996 р. до 6,5 % у 2015 р.; Румунія – зростання від 1 % до 7,5 % відповідно; Молдова – зниження від 10 % до 4 % відповідно. При цьому середнє значення частки високотехнологічного експорту в структурі експорту продукції переробної промисловості (*high-technology exports (% of manufactured exports)*) в групі країн із доходом нижче середнього (*lower-middle income*) в період 1996-2015 рр. становило 10-17 %.



Побудовано за джерелом [2].

Рисунок 1 – Частка високотехнологічного експорту в структурі експорту продукції переробної промисловості, % (*high-technology exports (% of manufactured exports)*) в Україні, Молдові, Румунії у 1996-2015 рр.

Деяке підвищення частки високотехнологічного експорту в структурі експорту продукції переробної промисловості протягом останніх років пов'язане не стільки з нарощуванням зовнішньоекономічних поставок високотехнологічних товарів скільки зі значним зниженням експорту вугілля і коксу, що пов'язане з трагічними подіями, що сталися на Донбасі у 2014-2015 рр. Як свідчать дані українського Ділового видання «Hubs» із посиланням на джерела Державної фіскальної служби України, в ТОП-10 експортованих товарів 2015 р., сукупна частка у загальній структурі експорту складає 46,9 %, (рис. 2) входять лише сировина та напівфабрикати первинної переробки [3].

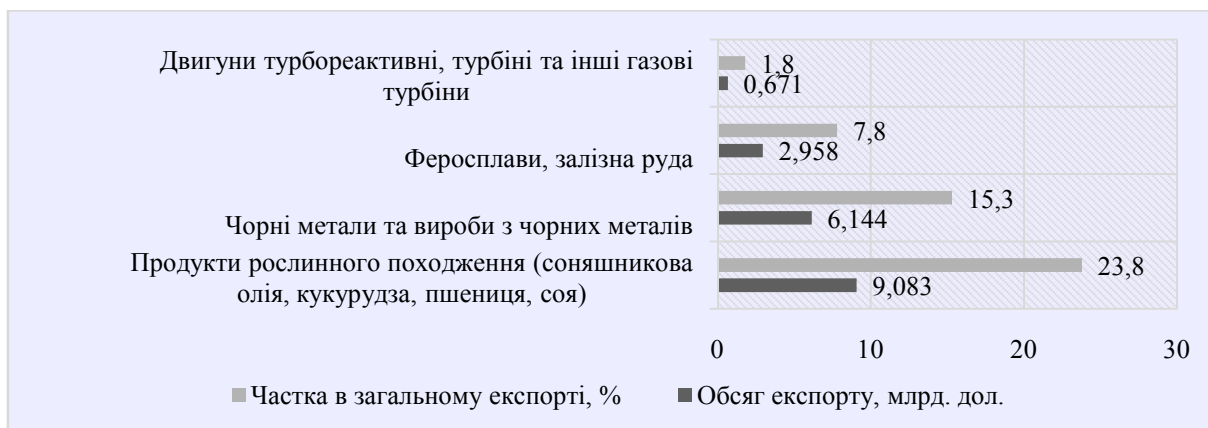


Рисунок 2 – Обсяг та частка в загальному експорті деяких груп експортованих товарів з України у 2015 р.

Складено за даними українського Ділового агентства «Hubs» [3].

Високотехнологічні товари, такі як двигуни турбореактивні, турбіни та інші газові турбіни займають лише 13-рядок в експортному рейтингу, їх було експортовано у 2015 р. на \$671 млн (менше ніж 1,8% в загальному обсязі експорту).

Наведені у таблиці порівняльні показники інноваційного розвитку України, Молдови і Румунії свідчать, що Україна, як і Молдова, лідер 2015 р. серед країн із середнім рівнем доходу, мають значний дисбаланс між наявними ресурсами та умовами для проведення інновацій (*Innovation Input Sub-Index*) та досягнутими практичними результатами здійснення інновацій (*Innovation Output Sub-Index*), тоді як Румунія, найменш інноваційно розвинута країна ЄС, таких значних розбіжностей між потенціалом та результатами його реалізації не має.

Україна значно відстає від Румунії за показниками розвитку інститутів (98 місце проти 46), інфраструктури (112 місце проти 58). Економіка Молдови виявилась ефективнішою за економіку України за рівнем інноваційного розвитку через більш високий розвитку інститутів (Молдова -75 місце, Україна – 98), інфраструктури (82 і 112 місця відповідно), ринку (52 і 89 місця відповідно), технологій і економіки знань (26 і 34 місця відповідно), реалізації результатів творчої діяльності (38 і 75 місця відповідно).

Складова «Людський капітал і дослідження» (Україна займає 36 місце серед 141 досліджуваної країни, тоді як Молдова і Румунія – 74 і 73 місця відповідно) забезпечує достатньо високий рівень України в загальному рейтингу. Про високий рівень розвитку людського капіталу в Україні свідчать також і опубліковані Світовим економічним форумом чергові дослідження людського капіталу (*The Human Capital Report 2016*): серед 130 країн світу Україна за рівнем розвитку людського капіталу займає 26 місце (значення індексу 78,42) [5].

Показники інноваційного розвитку Молдови, Румунії і України за версією Глобального інноваційного індексу-2015 (*GII 2015*)\*

Показник	Молдова	Румунія	Україна
Глобальний інноваційний індекс 2015, рейтинг ( <i>GII 2015 rank</i> )	44	54	64
Населення, тис. осіб ( <i>Population, thousands</i> )	3461.38	21640.17	44941.30
Валовий внутрішній продукт, млн. дол. США ( <i>Gross domestic product, US(\$)</i> billions)	34516	199.95	130.66
ВВП на душу населення, за ПКС, тис. дол. США ( <i>GDP per capita, PPP\$, US(\$)</i> thousands)	3926.89	13932.05	7552.40
Глобальний інноваційний індекс 2015, значення	40,5	38,2	36,5
1. Коефіцієнт ефективності інновацій, значення/рейтинг ( <i>Innovation Efficiency Ratio, Score/Rank</i> )	1,0/5	0,7/58	0.9/15
2. Індекс наявних ресурсів та умов для проведення інновацій, значення/рейтинг ( <i>Innovation Input Sub-Index, Score/Rank</i> )	41,0/31	44,0/52	39,1/47
2.1. Інститути ( <i>Institutions</i> )	59,0/75	69,7/46	52,3/98
2.2. Людський капітал і дослідження ( <i>Human capital and research</i> )	27,6/74	27,8/73	40,4/36
2.2.1. Освіта ( <i>Education</i> )	55,8/26	38,6/88	55,8/25
2.2.2. Вища освіта ( <i>Tertiary education</i> )	21,4/100	32,6/67	45,0/31
2.2.3. Дослідження і розробки ( <i>Research and development (R&amp;D)</i> )	5,7/78	12,1/63	20,4/45
2.3. Інфраструктура ( <i>Infrastructure</i> )	36,0/82	42,4/58	26,3/112
2.4. Розвиток ринку ( <i>Market sophistication</i> )	50,6/52	45,3/81	43,9/89
2.5. Розвиток бізнесу ( <i>Business sophistication</i> )	31,7/83	34,7/67	32,4/78
3. Індекс досягнутих практичних результатів здійснення інновацій, значення/рейтинг ( <i>Innovation Output Sub-Index, Score/Rank</i> )	40,1/74	32,5/57	33,9/84
3.1. Розвиток технологій і економіки знань ( <i>Knowledge and technology outputs</i> )	39,6/26	32,8/43	36,4/34
3.2. Результати творчої діяльності ( <i>Creative outputs</i> )	40,5/38	32,1/72	31,3/75

\*Сформовано за даними джерела [3].

Негативні тенденції в сфері розвитку людського капіталу, пов'язанні з демографічними змінами, міграційними процесами, «відтоком високоосвічених професіоналів за кордон, поширенням нездорового способу життя, нестачі взаємної довіри у суспільстві, відсутності профорієнтації молоді, забрудненні навколишнього середовища, поширенням стресів, обмеження громадянських свобод» [6], не створюють передумови для інноваційного розвитку економіки України. Натомість накопичений в Україні людський потенціал реалізується неефективно у контексті потреб інноваційного розвитку. Про таку неефективність побічно свідчать дані про динаміку продуктивності праці в промисловості України протягом останніх десятиліть. Для забезпечення можливості підвищення рівня інноваційного розвитку економіки України і усунення перешкод для використання конкурентних переваг України, пов'язаних з її людським капіталом країни необхідно вжити заходів націлених омолодження кадрового складу наукових і науково-технічних установ за рахунок більш активного залучення талановитої молоді; запобігання фізичному і моральному старінню науково-виробничої бази за рахунок своєчасної її модернізації; сприяння підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних виробників і експортерів високотехнологічної продукції. Більш високі результати в галузі інновацій демонструють країни через удосконалення інституційної основи здійснення інноваційної діяльності, формуванню висококваліфікованих високопродуктивних трудових ресурсів, удосконаленню інфраструктури інновацій, підвищенню інтеграції в глобальні кредитно-інвестиційні та товарні ринки, а також розвитку сучасної ділової спільноти.

#### Список використаних джерел

1. Глобальный инновационный индекс 2015 г.: в рейтингах лидируют Швейцария, Соединенное Королевство, Швеция, Нидерланды и США [Электронный ресурс] \ Официальный сайт Всемирной организации интеллектуальной собственности. – Режим доступа: [http://www.wipo.int/pressroom/ru/articles/2015/article\\_0010.html#infographics](http://www.wipo.int/pressroom/ru/articles/2015/article_0010.html#infographics).
2. The Global Innovation Index 2015: Effective Innovation Policies for Development [Electronic resource]. – Mode accesses: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2015-report#>.
3. Рейтинги экспорта товаров из Украины. Снижение в ЕС – на \$4 млрд (инфографика) [Электронный ресурс] / Саливон С. // Деловое издание «Hubs», 24.02.2016. – Режим доступа: <http://hubs.ua/economy/rejtingi-eksporta-tovarov-iz-ukrainy-snizhenie-v-es-na-4-mlrd-infografika-63936.html>.
4. Explore economy reports from the GII 2015 [Electronic resource]. – Mode accesses: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-economy>.
5. За індексом людського капіталу Україна випереджає половину країн ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ndc-ipr.org/Новини світу і України>.
6. Людський капітал України 2025. Підсумки форсайту [Електронний ресурс] \ В. Пекар. - Режим доступу: <http://wikicitynomica.org/future/lyudskiy-kapital-ukraini-2025-pidsumki-forsaytu.html>.

*Костин Д.Ю.*

научный сотрудник,

Харьковский национальный университет радиоэлектроники

nsipatova@gmail.com

## **ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ЭНЕРГЕТИКЕ**

**АННОТАЦИЯ.** Мотивацию следует рассматривать, как ведущую функцию любого управления. Установлено, что чем эффективнее мотивация, тем выше производительность и результаты труда. Развитие новых знаний особенно на стыке естественных и гуманитарных знаний, позволяет найти ответы на многие неясные вопросы.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** инновация, модель, мотивация, персонал в энергетике, экономический результат.

## **INNOVATIVE MODEL OF MOTIVATION OF PERSONNEL IN ENERGY SECTOR**

**ABSTRACT.** Motivation should be considered as the leading feature of any control. It was found that more effective motivation, the better the performance and the results of the labor. The development of new knowledge (innovation), especially at the junction of natural and humanitarian knowledge, allows us to find answers to many unclear questions, which they have not been found in the past.

**KEYWORDS:** innovation, model, motivation, staff in the energy sector, the economic result.

**Постановка проблемы.** Научные работы и практика в сфере мотивационной деятельности персонала свидетельствует о том, что эта проблема исследована ещё недостаточно.

Мотивационная деятельность на фоне процессов глобализации имеет первостепенное значение в формировании личности, отношения ее к труду, образу жизни. Актуальность проблемы не вызывает сомнений.

Чтобы понять сущность мотивации конкретного человека, необходимо знать уровень и направленность его потребностей, настроений, желаний и стремлений.

Потребности - это то, что достаточно общее для разных людей, но в тоже время имеет определенное индивидуальное проявление у каждого человека.

Большинство потребностей периодически возобновляется, но они могут менять форму своего конкретного проявления. Потребности в жизни любого человека – это главный мотиватор в его образовании, труде, поведении, действиях, отношениях и поступках. Человек триедин в своей сущности. Он и биологическое существо (индивид), и личность (персона), и гражданин (социум). Поэтому потребности и интересы в его жизнедеятельности должны удовлетворяться и мотивироваться во всех его ролях.



Существует множество методов мотивирования: экономические, социальные, административные, педагогические, социально-психологические, духовные, нравственные, политические, государственные. Процесс использования различных стимулов для мотивирования людей и есть процесс стимулирования, который имеет различные формы. В практике управления одной из самых распространенных его форм является материальное или социальное стимулирование.

Стимулирование принципиально отличается от мотивирования. Суть этого отличия состоит в том, что стимулирование – это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование [1, с.99].

В последнее время в связи с возникающими кризисными и застойными явлениями в производительности труда многие ТОП-менеджеры и большие энергетические компании стали выделять мотивирующую функцию.

Мотивация в отличии от других функций, таких как планирование, организация и контроль, где уже наработан конкретный практический опыт и существуют методы их реализации, до сих пор воспринимаются как чрезвычайно сложный процесс, зависящий от множества факторов. Точно не известно как действует механизм мотивации, какой силы должен быть мотивирующий фактор и когда он сработает.

Задача менеджмента в управлении человеческими ресурсами – знать и развивать мотивы каждого работника и персонала, особенно их духовные социальные мотивы, реагировать на ожидания, обеспокоенность, корректировать поведение и деятельность в интересах общего дела и каждого человека.

Как отмечают И.Тимошенко и А.Соснин [1, с.114]: «Не реагируя на духовные и социальные потребности общества, мы никогда не достигнем ни нравственного, ни материального развития».

Практика показывает, что одни менеджеры умело ведут людей за собой успешно преодолевая возникающие трудности, другие же в подобных условиях вызывают лишь недоверие со стороны подчиненных и терпят неудачу. Любой даже самый талантливый и работоспособный менеджер не сможет добиться успеха, если он не умеет правильно организовать и мотивировать работу персонала. Рассмотрим примеры мотивированных направлений в энергетике. Для выявления потребностей персонала\* применена технология опроса (специальное анкетирование) на трех энергетических предприятиях: НЭК «Укрэнерго», ПАО «Харьковская ТЭЦ-5», УМГ «Харьковтрансгаз».

\*Определены группы персонала: «Руководители», «Профессионалы», «Специалисты».

Использовалась система рангов для таких форм мотивации, как: денежная мотивация, обеспечение жильем, получение образования за средства производства, обеспечение путевками, повышение по службе и т.д.

Ранги имеют различную размерность – от 1 (наибольшее значение мотивации) до 5 (наименьшее значение мотивации). По результатам анкетирования для всех групп персонала опережала материальная форма

стимулирования труда [2, с.55-57]. Более 1/3 респондентов указали на то, что коллективные решения на предприятиях или их структурных подразделениях принимаются редко.

Значительная часть респондентов (25-30%) считает, что имеются проявления авторитарного стиля в принятии решений. Около 15% респондентов недовольны проводимыми в отрасли реформами.

В процессе анализа полученных результатов выяснилось, что к факторам, определяющим успех менеджеров следуют отнести такие качества и свойства в мотивационной работе с респондентами: умение и желание создавать результаты, мотивируя и побуждая к этому людей, желание и способность нести ответственность и принимать рискованные решения в команде, сформированной на принципах организационного мотивированного поведения; готовность начинать процессы изменений, управлять ими и использовать в интересах организации; готовность к сотрудничеству; искусство принимать быстрые решения; способность предвидеть будущее; широкий кругозор; чувство ситуации; способность увидеть, выделить главное; настойчивость, умение управлять своим мнением, уважение к другим, здоровое тщеславие.

Не менее важной задачей успешной компании является политика вознаграждения трудовой деятельности энергетических предприятий Украины. Слабость мотивирующих способов и факторов в отрасли привела к тому, что энергетика остановилась в росте, в том числе и по финансовым показателям компании.

Наглядным пособием в преодолении застоя может быть использована немецкая идеология вознаграждения за трудовую активность. Главная задача всей системы вознаграждения состоит в том, чтобы поддерживать дух товарищеского соревнования в области качества, производительности и гибкости [3, с.204] необходимо, чтобы вознаграждение следовало прямо за достигнутым результатом (а не отставало от него на длительное время).

Вознаграждение по результатам труда должно основываться на фактически достигнутых показателях и отчетливо отделяться от базовой зарплаты. Работникам нужны уверенность в том, что в системе вознаграждения их достижения и ответственное отношение к работе будут оценены по достоинству. Важна также прозрачность методов начисления платы, благодаря которой обеспечивается понятность результатов. Работник знает, какие условия надо выполнить, чтобы заработать больше, и понимает, что с ним поступают по справедливости, так что если он получит мало, то лишь потому, что показал слабый результат.

Вознаграждение, воспринимаемое как справедливое, – важнейшая основа для удовлетворенности работников и тем самым для их заинтересованности.

Модель группового вознаграждения, состоит из трех надстроенных друг над другом блоков. На самом низком блоке вырабатывается индивидуальный профиль работника в составе группы. Здесь оцениваются в основном профессиональные качества. В следующем блоке анализируются требования,

относящиеся к конкретным работам, и устанавливаются требования, обязательные для выполнения в процессе работы.

Результаты проведенного анализа в сочетании с объемом и содержанием работы позволяют сформировать нейтральные профили деятельности, составляющие основу для базовых тарифных ставок. Эти базовые ставки связаны также с требованиями к работе и работоспособности в группах.

Важны также механизмы определения размера групповой премии. Эта премия не дифференцируется, а делится поровну между всеми работниками.

Таким образом инновационная модель вознаграждения предполагающая участие в прибылях предприятий, выступает как действенная психологическая мера, показывая работнику непосредственную связь между его личными результатами и общим итогом. Главное ведь в том, что работник – важнейший фактор успеха предприятия. Участие в прибылях дает ему ощутить этот успех как свой, побуждая работать еще лучше.

Выводы. В современном менеджменте установлено, что чем эффективнее мотивация, тем выше производительность и результаты труда. Отсутствие мотивации дает больше отрицательных результатов, чем положительных, значительно снижает интерес и отношение к деятельности человека в организации. Одна и та же мотивация и стимулирование может приносить у одних людей положительный результат, у других отрицательный.

Экономические методы и методики как правило, хотя и имеют интегральный характер, но являются относительными, приближенными в оценке как мотивации конкретной личности, так и мотивации персонала организации в целом. Они позволяют определить тенденцию, но не дают точных ответов на конкретно поставленные вопросы.

Развитие новых знаний в точных науках, особенно на стыке естественных и гуманитарных знаний, позволит найти ответы на многие неясные вопросы, на которые они не были найдены в прошедшем веке.

## Литература

1. Тимошенко И.И., Соснин А. С. Мотивация, личности и человеческих ресурсов [Текст] / И. Тимошенко, А, Соснин. – К.: Изд-во Европ. Ун-та, 2002. – 576с.

2. Костін Ю.Д., Мінкович О.В. Використання тренінгових технологій для розвитку мотивації персоналу енергетичних підприємств [Текст] / Ю. Костін, О. Мінкович // Тренінгові технології в освіті та бізнесі: досвід і перспективи застосування: сб. матеріалів II Всеукр. науч. - практ. інтернет – конф.; 18-21 лютого 2014р., м. Київ, КНЕУ, 2014. – С.55-57.

3. Х. Биннер Управление организациями и производством: От функционального менеджмента к процессному [Текст] / Х. Биннер. Пер. с нем. – М.: Альпина Паблишера, 2010. – 282с.

*Мамонтенко Н.С*

старший викладач кафедри МЗЕІД,ОНПУ.

nata.mamontanko@mail.ru

## **СИСТЕМНИЙ РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНИХ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ**

**АНОТАЦІЯ.** В даній роботі розглядаються сучасні тенденції розвитку інформаційної функції менеджменту.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** системний розвиток, менеджмент, управлінська діяльність, системний аналіз.

## **INFORMATION SYSTEMS DEVELOPMENT MANAGEMENT FUNCTION**

**ABSTRACT.** In this paper we consider current trends in information management functions.

**KEYWORDS:** system development , management, activity management , systems analysis .

У сучасних умовах розвитку професійної системи менеджменту пріоритетним напрямом є вдосконалення функціональної структури менеджменту. Функціональна специфіка менеджменту виступає основою первинної спеціалізації управлінської діяльності. Однією з функцій менеджменту, яка значною мірою визначає ефективність інших функціональних напрямів управлінської діяльності, виступає функція "інформаційне забезпечення і зв'язок". За своєю суттю ця функція менеджменту спрямована на створення умов систематизації і концентрації релевантної інформації по ієрархічних рівнях системи управління. Дуже важливо, щоб інформаційні канали зв'язку були максимально наближені до безпосередніх споживачів цієї інформації. При розгляді сучасних тенденцій розвитку інформаційної функції менеджменту, необхідно позначити наступні напрями наукових досліджень, експертного аналізу і практичної управлінської роботи :

1. Якісне інформаційне наповнення каналів зв'язку припускає єдність технічної і власне управлінської складової функції інформаційне забезпечення і зв'язок. Ця функція являється не просто несною конструкцією переміщення інформації по каналах зв'язку підприємства, а більшою мірою, накопичувачем систематизованої і релевантної інформації для своєчасного і ефективного інформаційного забезпечення ухвалення управлінських рішень. Головне завдання не у кількості накопиченої інформації і можливостей її зберігання, а в якості інформації, що визначає ефективність управлінського рішення.

2. Важливим елементом розвитку інформаційної функції менеджменту являється можливість її взаємодії з іншими функціями менеджменту, особливо трансформаційною функцією інновації менеджменту. По суті справи, інновації визначають можливість поповнення і навіть повного структурного зміни

інформаційних каналів зв'язку. У усьому спектрі інновацій пріоритетне місце займають управлінські інновації, оскільки саме вони визначають якість і ефективність використання інших інновацій, що впливають на конкурентні переваги підприємства. В той же час, необхідно відмітити, що базовою основою можливості розвитку управлінських інновацій виступає технологічний прогрес, без якого неможливий інноваційний розвиток економіки і суспільства в принципі.

3. Найважливішим джерелом накопичення і систематизації інформаційно-аналітичної бази підприємства являються дані отримані в результаті проведення системного, ситуаційного відтворювального і структурно-функціонального аналізу. У тому разі коли не піддається аналізу і систематизації свій досвід діяльності тоді і чужий досвід не має вирішального значення. Потрібна комплексна робота менеджменту для створення своєрідного інформаційного досвіду підприємства. Підприємство розглядається як визначений господарський організм, який має свої стадії зростання, свій досвід подолання кризових точок розвитку, свою корпоративну культуру рішення управлінських проблем, свою традицію інноваційної політики. Такий підхід до формування інформаційної бази підприємства створює умови ефективної роботи менеджменту і об'єктивну необхідність постійного вдосконалення управлінського процесу в цілому.

4. Визначальним напрямом розвитку інформаційної функції менеджменту являється створення ефективних каналів комунікації підприємства. В першу чергу, це пов'язано з функціонуванням механізму ухвалення управлінських рішень. Інформаційна мережа не повинна створювати перешкоди, що спотворюють істоту управлінських рішень і якість контрольної інформації по їх виконанню. Такий підхід, раніше всього, важливий для інформаційного забезпечення вертикалі управлінської системи підприємства і якісної роботи лінійного управлінського персоналу. З точки зору визначення пріоритетів в прийнятті управлінських рішень, необхідно відмітити, що основні управлінські рішення розвитку підприємства приймаються лінійними керівниками. Функціональні керівники, в цьому випадку, грають підпорядковану роль і покликані створювати повнішу інформаційну базу для ухвалення управлінського рішення лінійними менеджерами. Така позиція важлива для визначення системи пріоритетів і в забезпечення якості і ефективності створення інформаційних потоків підприємства.

5. Фундаментальним завданням менеджменту є визначення показників контура управління, який дає систему обмежень по досягненню поставлених для підприємства цілей. Інформаційна функція менеджменту дає основу для розробки контура управління підприємством, його коригування в процесі виконання робіт і його часткової або повної зміни відповідно до тих, що змінилися внутрішніми і зовнішніми умовами діяльності. Тому інформаційно-аналітична база даних по усіх компонентах управлінського процесу створює передумови ефективного визначення і корекції контура управління підприємством, а значить і результативної роботи менеджменту в цілому. Тут основними напрямками інформаційно-аналітичного забезпечення є такі

компоненти управлінського процесу : суб'єкт і об'єкт управління, базові умови (ресурсний стан підприємства), система пріоритетних цілей, пограничні умови, канали комунікацій суб'єктно-об'єктної взаємодії.

6. Говорячи про створення ефективній інформаційно-аналітичній базі підприємства важливо враховувати об'єктивну необхідність інтеграційного взаємодії функції "інформаційне забезпечення і зв'язок" і функції "аналіз". По суті справи йде мова про створення на підприємстві таких функціональних підрозділів як системно-аналітичні служби які покликані створювати інформаційну базу для менеджменту з метою повнішого використання системних методів управління, в частковості мережевих і балансових методів менеджменту. Особливістю такого підходу являється те, що підприємство розглядається як єдине організаційне ціле, хоча, по суті справи, воно може бути холдинговим організацією і складатися з материнської компанії і мережі дочірніх підприємств. Усе це вимагає нових підходів у визначенні структури інформаційно-аналітичної бази, якості специфіки інформації нових форм її накопичення і систематизації.

7. Лише деякі особливості сучасного розвитку інформаційної функції менеджменту показують на необхідність нових підходів в підготовці управлінських кадрів для системи функціональних інформаційно-аналітичних служб підприємства. Для того, щоб інформаційний ресурс став ефективним важелем управлінської діяльності, йому необхідно надати аналітичні властивості і специфічний управлінський супровід. Очевидно, що у функціональних інформаційно-аналітичних службах підприємства повинні працювати аналітики по різних напрямках, включаючи аналітиків по менеджменту, а також фахівці, які знають можливості інформаційних технологій. Керувати такими службами повинні менеджери що знають специфіку як аналітичної роботи, так технічні параметри інформаційних технологій на, так званому граничному рівні професійної компетенції. Такого роду фахівців потрібно починати готувати вже на стадії первинного професійної освіти (програми бакалавра і фахівця) враховуючи особливості інтеграції або спеціалізації функцій інформаційного забезпечення і аналізу.

У укладенні хотілося б підкреслити ще раз, зробивши певну редакцію відомої тези, що володіє світом не той, хто володіє інформацією, а володіє світом той, хто володіє інформацією результативної управлінської дії. А оскільки в менеджменті найважливішою якістю завжди є почуття міри, пропорції, то, швидше за все, правда знаходиться десь по середині.

#### Література

1. Кузнецов Э.А., Ненно И.М. Менеджмент-образование в Украине: системный подход – Одесса: Наука и техника, 2005. – 120 с.;
2. Кузнецов Е.А. Развитие теории и практики управления в условиях независимой Украины / В кн.: Экономическая история Украины: Навчальний посібник. Видання друге. – Х.: Одіссей, 2005.- 496 с.;

*Мойсеєнко Ю. В.*

магістрант, Київський університет права НАНУ

e-mail: ocsenka@i.ua

**НОВІ АСПЕКТИ ЗАКОНОДАВСТВА ПРИБ  
СТВОРЕННІ БЮДЖЕТНИМИ УСТАНОВАМИ ГОСПОДАРСЬКИХ  
ТОВАРИСТВ З МЕТОЮ ВИКОРИСТАННЯ ОБ'ЄКТІВ ПРАВА  
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ**

**АНОТАЦІЯ.** Проаналізовано нову статтю Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» в контексті створення державними науковими установами та вищими навчальними закладами господарських товариств з метою використання права інтелектуальної власності як внеску до статутного капіталу.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** науково-технічна політика, внесок до статутного капіталу, законодавство про інноваційну діяльність, права інтелектуальної власності.

**NEW ASPECTS OF LEGISLATION OF  
COMPANIES ESTABLISHMENT BY STATE INSTITUTIONS WITH  
PURPOSE OF INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS APPLYING**

**ABSTRACT.** New article of Law “On Scientific and Scientific Technical Policy” analyzed in context of companies establishment by state scientific institutions and higher educational institutions with purpose of intellectual property rights applying as contribution to the charter capital.

**KEYWORDS:** scientific and scientific technical policy, contribution to the charter capital, legislation on innovation activity, intellectual property rights.

Оновлення законодавства завжди формує певні очікування нових можливостей для його користувачів, особливо коли мова йде про викладення закону у новій редакції. Проте останнім часом закони пишуться юристами для юристів, і на відміну від часів початку незалежності, вони не стільки врегульовують суспільні відносини, а скільки їх унормовують, при цьому на першу роль виносяться не суспільні потреби у конкретних відносинах, а потреба у дотриманні сучасних вимог нормотворчості, відповідність закону кодексам та іншим законам, а вирішення суспільних потреб за рахунок цього розмивається і ніби вже й не відноситься до завдань законодавця.

Доволі очікувану серед винахідників та інноваторів можливість передбачив законодавець у частині третій статті 60 нової редакції Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» № 848-VIII 26 листопада 2015 року, а саме: *«Доходи, отримані у вигляді частини прибутку від діяльності господарського товариства (дивіденди), а також доходи, отримані від розпорядження частками (акціями) у статутних капіталах господарських товариств, отримані державною науковою установою, державним університетом, академією, інститутом, що повністю фінансується за рахунок коштів державного бюджету, є власними надходженнями такої наукової установи, вищого навчального закладу та використовуються ними на виконання своїх статутних завдань та виплату винагороди творцям об'єктів права інтелектуальної власності»* [1].

Та для одержання винагороди творцям об'єктів права інтелектуальної власності не достатньо створити свій винахід, одержати на нього патент та дочекатися частини прибутку від діяльності господарського товариства (дивіденди) за результатами рішення бюджетної установи від імені якої зареєстровано винахід, а перед тим – активних дій такої установи із створення як засновника (співзасновника) господарського товариства і прибуткової діяльності такого товариства. Перепоною стає недосконалість щойно прийнятого законодавства, а саме прикінцеві та перехідні положення цього Закону, що передбачають набрання чинності цитованою вище частиною четвертою статті 60, яка набирає чинності з дня введення в дію змін до Бюджетного кодексу України щодо віднесення до власних надходжень та визначення напрямів використання доходів, отриманих державною науковою установою, вищими навчальними закладами, що повністю фінансуються за рахунок коштів державного бюджету, у вигляді частини прибутку від діяльності господарського товариства (дивідендів), а також доходів, отриманих ними від розпорядження частками (акціями) у статутних капіталах господарських товариств [1].

Таким чином, базова мотивація (бюджетній установі розпоряджатися власними коштами одержаними як дивіденди від участі на свій страх і ризик у діяльності господарського товариства) залишається заблокованою лише тією обставиною, що в галузевому законі така можливість прописана, а в Бюджетному кодексі – ні. Це в чомусь нагадує ситуацію із призупинення свого часу дії норм законів, спрямованих на підтримку інноваційної діяльності в Україні [2; 3], в порядку «боротьби з усякими пільгами» у 2005 році, що видавалися вченим Центру досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г. М. Доброва НАН України «просто виявом недостатнього розуміння новими урядовцями суті проблеми» [4, 39]. Але зараз навпаки, інноваційно проривні норми закону в ручному режимі не вводяться в дію, адже Кабінет Міністрів України не вніс пропозицій, а парламент ще не прийняв змін



до Бюджетного кодексу<sup>2</sup>. Наразі серед останніх новел Бюджетного кодексу в галузі освіти – це уточнення змісту підгрупи 3 другої групи власних надходжень бюджетних установ (спецфонд бюджету), на підставі Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України» № 914-VIII від 24 грудня 2015 року, яке впливає з таблиці порівняння 1.

Таблиця 1.

## Порівняння змісту окремого положення Бюджетного кодексу [5].

Стаття 13. Складові частини бюджету 4. Власні надходження бюджетних установ отримуються додатково до коштів загального фонду бюджету і включаються до спеціального фонду бюджету. Власні надходження бюджетних установ поділяються на такі групи: перша група - надходження від плати за послуги, що надаються бюджетними установами згідно із законодавством; друга група - інші джерела власних надходжень бюджетних установ. У складі другої групи виділяються такі підгрупи:	
Попередня редакція Бюджетного кодексу	Редакція Бюджетного кодексу України чинна з 01 січня 2016 року [6]
підгрупа 3 - кошти, що отримують вищі та професійно-технічні навчальні заклади від розміщення на депозитах тимчасово вільних бюджетних коштів, отриманих за надання платних послуг, якщо таким закладам законом надано відповідне право;	підгрупа 3 - кошти, що отримують вищі та професійно-технічні навчальні заклади від розміщення на депозитах тимчасово вільних бюджетних коштів, отриманих за надання платних послуг, якщо таким закладам законом надано відповідне право; кошти, що отримують державні і комунальні вищі навчальні заклади, наукові установи та заклади культури як відсотки, нараховані на залишок коштів на поточних рахунках, відкритих у банках державного сектору для розміщення власних надходжень, отриманих як плата за послуги, що надаються ними згідно з основною діяльністю, благодійні внески та гранти

Таким чином, парламенту вистачило 13 днів від внесення законопроекту, аби дозволити вишам «заробляти» на депозитах, аби за три дні до нового року направити його на підпис Президенту, котрий підписав вищеописані в таблиці зміни 31 грудня 2015 року, і закон набрав чинності 01 січня 2016 року [див. картку законопроекту – 6]. А на те, щоби дати науковцям право розпорядитися своїм ще неодержаним доходом, і восьми місяців 2016 року виявилось замало, аби розробити і хоча би подати до парламенту відповідний проект змін до Бюджетного кодексу.

Та найскладнішим постає питання форми участі бюджетної установи в статутному капіталі новостворюваного господарського товариства. Так, частина перша статті 60 нової редакції Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» № 848-VIII 26 листопада 2015 року передбачає: *“Державні наукові установи (крім державних наукових установ оборонно-промислового*

<sup>2</sup> Висновок сформовано автором на базі аналізу результатів пошуку законопроектів, поданих Кабінетом Міністрів України, на офіційному веб-сайті Верховної Ради України.

комплексу), державні університети, академії, інститути мають право бути засновниками та співзасновниками господарських товариств та беруть участь у формуванні статутного капіталу такого господарського товариства виключно шляхом внесення до нього майнових прав інтелектуальної власності, виключні майнові права на які зберігаються за державною науковою установою або державним університетом, академією, інститутом” [1].

Дійсно частиною третьою статті 424 Цивільного кодексу України передбачає, що майнові права інтелектуальної власності, відповідно до закону, можуть бути вкладом до статутного капіталу юридичної особи, предметом договору застави та інших зобов’язань, а також використовуватися в інших цивільних відносинах [7].

Науково-практичні коментарі до Цивільного кодексу не розкривають зміст положень ч. 3 ст. 424 Цивільного кодексу України [8, 55]. Питання полягає в тому, що саме розумів законодавець під цією нормою? *Завідувач сектором позначень НДІ інтелектуальної власності АПрН України Олена Тверезенко у своїй статті відстоює думку, що вкладом до статутного капіталу можуть бути майнові права у своїй сукупності, тобто право використовувати об’єкт права інтелектуальної власності, виключне право дозволяти використання об’єкта права інтелектуальної власності та виключне право перешкоджати неправомірному використанню такого об’єкта. Оскільки у такому випадку передаються всі майнові права, то фактично відбувається відчуження майнових прав інтелектуальної власності. Таке відчуження відбувається на підставі статей 427 та 1113 Цивільного кодексу України шляхом укладення договору про передання виключних майнових прав інтелектуальної власності [8, 56]. На цих же засадах сформована позиція, Пленуму Вищого господарського суду України, який пунктом 5.1 Постанови “Про деякі питання практики вирішення спорів, пов’язаних із захистом прав інтелектуальної власності” № 12 від 17.10.2012 року постановив: у вирішенні питань, пов’язаних з реалізацією прав інтелектуальної власності, господарським судам слід враховувати таке. 5.1. За змістом статей 424 і 426 Цивільного кодексу України суб’єкт права інтелектуальної власності вправі у будь-який визначений законом спосіб використовувати об’єкт даного права. У разі внесення майнового права до статутного капіталу юридичної особи окрім зазначення про це в установчому договорі необхідне укладення окремого договору про передання виключного права, а у випадках, передбачених законом, - також і державна реєстрація такого окремого договору [9].*

Іншими словами, позицію подібну до викладеної законотворцем про одночасне і володіння і внесення у статутний капітал іншого товариства як внеску одного і того ж об’єкта права інтелектуальної власності О. Тверезенко ще задовго до ухвалення цієї норми охарактеризувала як таку, що надає можливість недобросовісним суб’єктам господарювання-ліцензіарам робити фактично фіктивні внески до статутного капіталу господарського підприємства, оскільки після невеликого строку дії ліцензійного договору господарське

товариство-ліцензіат не зможе використовувати відповідний об'єкт інтелектуальної власності. Але при цьому такі "ліцензіари" залишаються засновниками господарського товариства [8, 58]. На думку О. Тверезенко, неприйнятним є існування такої схеми створення господарських товариств, і необхідно внести зміни до законодавства, що унеможливить внесення права на використання об'єктів інтелектуальної власності до статутного капіталу господарського товариства на підставі ліцензійних договорів. Власне, така ж позиція, по-суті, відображена і у Постанові Пленуму ВГСУ [9]. Обґрунтовується вона насамперед тим, що одним з основних положень зазначених законодавчих актів є те, що господарське товариство є власником майна, переданого йому учасниками товариства у власність як вклад до статутного (складеного) капіталу (стаття 115 Цивільного кодексу України, стаття 85 Господарського кодексу України).

Вірогідно таке формулювання нової норми законодавець намагався побудувати на базі Господарського кодексу України, а саме поєднання норм частини першої статті 86 (*відповідно до якої вкладами учасників та засновників господарського товариства можуть бути будинки, споруди, обладнання та інші матеріальні цінності, цінні папери, права користування землею, водою та іншими природними ресурсами, будинками, спорудами, а також інші майнові права (включаючи майнові права на об'єкти інтелектуальної власності), кошти, в тому числі в іноземній валюті*) та частини п'ятої статті 156 (*володілець патенту може передавати свої права щодо використання винаходу, корисної моделі чи промислового зразка як вклад у статутний капітал підприємства*) [10]. Та навіть безапеляційно приймаючи таке прочитання новели законодавця, не до кінця стає зрозумілим чи допускається як внесок до статутного капіталу саме виключна ліцензія, адже відповідно до статті 1108 Цивільного кодексу України, вона виключає можливість використання ліцензіаром об'єкта права інтелектуальної власності у сфері, що обмежена цією ліцензією [7], але не передбачає відчуження, тобто виключні майнові права формально зберігатимуться за державною науковою установою або державним університетом, академією, інститутом. Бо якщо виключна ліцензія з урахуванням потенційного трактування цієї норми у підзаконних актах не допускатиметься, то тоді дійсно потенційний інвестор в особі співзасновника ліцензіата залишається абсолютно незахищеним.

Таким чином, стаття 60 "Участь державних наукових установ, державних вищих навчальних закладів у створенні господарських товариств з метою використання об'єктів права інтелектуальної власності" нової редакції Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» № 848-VIII від 26 листопада 2015 року залишає більше питань ніж відповідей.

## Список використаних джерел:

1. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» № 848-VIII від 26.11.2015
2. Закон України «Про інноваційну діяльність» № 40-IV від 04.07.2002 р.
3. Закон України «Про спеціальний режим інноваційної та інвестиційної діяльності технологічних парків» № 991-XIV від 16.07.1999 р.
4. Науково-технологічна та інноваційна політика: основні механізми формування та реалізації / Під ред. д.е.н. Б.А. Маліцького К.: Фенікс, 2005. – 226 с.
5. Бюджетний кодекс України № 2456-VI від 08.07.2010 р.
6. Картка проекту Закону про внесення змін до Бюджетного кодексу України (щодо узгодження норм Бюджетного кодексу зі змінами до галузевого та податкового законодавства) № 3629 від 11.12.2015 року [електронний ресурс] режим доступу — [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=57387](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=57387).
7. Цивільний кодекс України № 435-IV від 16.01.2003 р.
8. Тверезенко О. О. Майнові права інтелектуальної власності як внесок до статутного капіталу господарського товариства // Теорія і практика інтелектуальної власності. – № 6, 2009.
9. Постанови Пленуму Вищого господарського суду України “Про деякі питання практики вирішення спорів, пов’язаних із захистом прав інтелектуальної власності” № 12 від 17.10.2012 року.
10. Господарський кодекс України № 436-IV від 16.01.2003 р.

*Олейникова О.О.*

старший викладач

Одеський національний політехнічний університет

ms.oleyna@gmail.com

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАХОВОГО ПОРТФЕЛЮ КОМПАНІЙ – УЧАСНИКІВ РИНКУ АВТОСТРАХУВАННЯ УКРАЇНИ**

**АНОТАЦІЯ.** Розглянуто сучасні інноваційні підходи до формування оптимального страхового портфелю компаній – учасників українського ринку автомобільного страхування на підставі принципів еквівалентності інтересів страховика і страхувальника, збалансованості та ефективності.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** страховий портфель, страхування автомобільного транспорту, фінансові інструменти, збалансованість страхового портфелю, моніторинг.

## **INNOVATIVE APPROACHES TO FORMATION OF THE INSURANCE PORTFOLIO OF THE COMPANIES INVOLVED IN THE AUTO INSURANCE MARKET OF UKRAINE**

**ABSTRACT.** Considered modern and innovative approaches to the formation of the optimal portfolio of the companies – participants of the Ukrainian market of automobile insurance based on the equivalence principle of the interests of the insurer and the policyholder, balance and efficiency.

**KEYWORDS:** portfolio insurance, motor vehicle insurance, financial instruments, the balance of the insurance portfolio, monitoring.

Підвищення конкурентоспроможності ринку автомобільного страхування в Україні потребує формування якісно нової філософії управління, спрямованої на забезпечення еквівалентності інтересів всіх суб'єктів страхового процесу. За сучасних умов досить високої конкуренції між страховиками, гостро стає питання щодо необхідності удосконалення існуючих методів формування оптимального страхового портфелю компаній, як сукупності прийнятих страховиком на відповідальність ризиків та фінансових гарантій виконання зобов'язань за цими ризиками і, відповідно, забезпечення фінансової стійкості організації.

Сектор автострахування вітчизняного страхового ринку включає:

- страхування наземного транспорту (КАСКО)- добровільне страхування майнових інтересів, що пов'язані з володінням, використанням і розпорядженням транспортним засобом та обладнанням, що встановлене на ньому;

- страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів (ОСЦПВ), об'єктом якого є майнові інтереси, що не суперечать законодавству України, пов'язані з відшкодуванням особою,

цивільно-правова відповідальність якої застрахована, шкоди, заподіяної життю, здоров'ю, майну потерпілих внаслідок експлуатації забезпеченого транспортного засобу;

страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів (за міжнародними договорами) «Зелена картка», яке здійснюється у разі виїзду транспортного засобу, зареєстрованого в Україні, до країн - членів міжнародної системи автомобільного страхування «Зелена картка».[2]

Незважаючи на високу збитковість, нестачу страхової культури та низьку платоспроможність автовласників, автострахування на сучасному етапі залишається пріоритетним напрямком страхового бізнесу для класичних вітчизняних компаній («АХА Страхование», «Оранта», «УСГ», «Провідна», «УНИКА», «ТАС СГ», «ИНГО Україна», «PZU Україна», «Княжа», «Универсальная»), оскільки дозволяє здійснювати активну аквізиційну діяльність. Однак, для забезпечення подальшого сталого розвитку компаній – учасників ринку автострахування, найбільш ефективним вважається оптимальне управління страховим портфелем на підставі принципів еквівалентності інтересів страховика і страхувальника, збалансованості та підвищення ефективності діяльності.

Треба зазначити, що процес якісного портфельного управління передбачає чітке визначення компанією моделі страхового портфелю, який буде створено: активну, пасивну, чи змішану. Активна модель страхового портфелю характеризується досить високим ступенем ризику (до 25%) і має надто високий нестійкий дохід (30%). Пасивна модель страхового портфелю передбачає стабільно низький стійкий дохід (до 13,5%) при коливанні ризиків від 0,01 до 10%.

Збалансованість страхового портфелю полягає в забезпеченні оптимального поєднання між ризиком і доходом для страховика, на підставі вартісної оцінки страхових ризиків та їх страхового покриття за певною сукупністю договорів страхування. Для досягнення збалансованості страхового портфелю компаній, які займаються автострахуванням доцільно застосовувати такі фінансові інструменти, як:

- тарифна політика (цілеспрямована діяльність страховика щодо встановлення, впорядкування й уточнення страхових тарифів в інтересах розвитку страхування та забезпечення прибутковості); [1]

- пропозиція «неповних» страхових продуктів (страхування КАСКО «50/50» - при укладанні договору клієнт сплачує лише 50% страхового платежу, решта сплачується при настанні страхового випадку; неповне КАСКО);

- підвищення лояльності до споживача страхових послуг (надання розстрочки на 12 місяців, платіжних канікул, тощо);

- розробка інноваційних страхових продуктів (впровадження проектів smart - страхування КАСКО з використанням страхової телематики (у разі встановлення на автомобіль засоба моніторингу якості водіння та попередження аварій, клієнт отримує можливість розрахувати вартість

страхування в залежності від манери використання автомобіля), впровадження прямого врегулювання в ОСЦПВ, що дозволить клієнту - потерпілому звертатися за страховою виплатою до компанії з якою він уклав договір, а не до компанії, з якою уклав договір винуватець ДТП);

- перестраховання та співстрахування;
- управління інвестиційною діяльністю;
- підвищення ефективності управління страховими резервами;
- оптимізація ризиків.

Для забезпечення постійного підвищення ефективності діяльності страховиків, які здійснюють страхування автомобільного транспорту досить важливим вважається проведення оперативного коригування структури страхового портфелю на основі моніторингу факторів, які можуть викликати зміни в його складових частинах. Моніторинг представляє собою детальний безперервний аналіз сучасного стану ринку автострахування і основних тенденцій його розвитку, фінансово - економічних показників діяльності страхових компаній, ємності страхового ринку і ступеня його освоєння. [3]

З метою проведення якісного моніторингу необхідно використовувати повну, агреговану інформацію, яка стосується перш за все:

- правил укладання договорів страхування;
- сегментації страхового ринку та визначення цільових груп страхувальників;
- відстеження рівня рентабельності по групах страхувальників;
- процесу формування страхових резервів;
- рівня та структури витрат на ведення страхової справи;
- процесу врегулювання збитків;
- удосконалення та оптимізація структури компанії.

## Література

1. Вовчак Ольга Дмитрівна. Страхова справа: підручник / О.Д. Вовчак. - К.: Знання, 2011. – 391 с.

2. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України [Електронний ресурс] / – Режим доступу: <http://nfp.gov.ua/content/informaciya-pro-stan-i-rozvitok.html>

3. Йолкіна - Старк Л.С. Сучасні інформаційні технології у страховому бізнесі / Л.С. Йолкіна-Старк // Інформаційно-аналітичний портал Українського агентства фінансового розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ufin.com.ua>

*Панченко М.О.*

к.е.н., доц. кафедри менеджменту ОНПУ

mary1@ukr.net

## **ПЕРЕВАГИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**АНОТАЦІЯ.** Розглянуто функціонування системи менеджменту якості на підприємствах, їх переваги, а також особливості впровадження та сертифікації системи менеджменту якості. Були виявлені основні проблеми при впровадженні системи менеджменту якості.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** якість, підприємство, система менеджменту якості, сертифікація.

## **ADVANTAGES OF INTRODUCTION AND FUNCTIONING THE SYSTEM OF QUALITY MANAGEMENT ON ENTERPRISE**

**ABSTRACT.** The functioning the system of quality management are considered on enterprises, their advantages, and also features of introduction and certification of the system of quality management. Were found out basic problems at introduction of SMQ.

**KEYWORDS:** quality, enterprise, system of quality management, certification.

Сучасні організації, функціонуючи в умовах ринкової економіки, співробітничать з безліччю вітчизняних і зарубіжних компаній, для яких якість має першорядне значення. Однією з умов розширення сфер діяльності, збільшення частки ринку теж є якість вироблюваних продуктів або послуг, що надаються, оскільки конкурентоспроможність підприємства залежить, в першу чергу, від задоволеності споживача.

В даний час більшість крупних компаній віддає перевагу тим організаціям, які побудували систему менеджменту якості і вважають її основою роботи своєї організації, тому дуже актуальне питання про підвищення якості послуг, що надаються, задоволення споживача, як зовнішнього, так і внутрішнього. Виходячи з сказаного, питання побудови системи менеджменту якості і підтримки її в діючому стані, на сьогоднішній день – це один з найважливіших аспектів в управлінні підприємством.

В даний час деякі підприємства України вже розробили, сертифікували системи менеджменту якості (СМЯ), і підтримують їх в діючому стані; а деякі організації тільки почали роботу в даному напрямі – ухвалили рішення про необхідність побудови системи менеджменту якості, що відповідає вимогам стандарту ISO 9001:2000 і приступили до її розробки. Не дивлячись на істотну вартість розробки системи менеджменту якості і її сертифікацію, кількість підприємств, що вступили на цей шлях, неухильно збільшуватиметься. Переваги компаній, які вже сертифікували СМЯ, очевидні.



Сертифікація СМЯ стала обов'язковою вимогою для участі в більшості тендерів, особливо при експортних постачаннях [1]. Для отримання державного замовлення також потрібна наявність на підприємствах сертифікованої СМЯ. Крупні підприємства України встановлюють для своїх постачальників жорсткі умови співпраці, наприклад, розробити і впровадити систему менеджменту якості, відповідну як вимогам стандарту ISO 9001:2000, так і технічним умовам галузевих стандартів [2].

Наявність у компанії сертифікату, виданого незалежним компетентним органом, є підтвердженням надійною функціонуючою СМЯ і свідомством прагнення до безперервного поліпшення. Для багатьох українських компаній сертифікація системи менеджменту якості відповідно до міжнародних стандартів є необхідною умовою для підписання контрактів з іноземними і вітчизняними компаніями про постачання власної продукції або виконання робіт. Інші підприємства використовують сертифікацію системи менеджменту як інструмент в умовах ринкової конкуренції.

У частині управління закупівлями стандарт ISO відкриває нові шляхи взаємодії з постачальниками. Він зобов'язує організацію підходити до вибору постачальників не тільки на основі ціни на їх продукцію, але і вимагати підтверджень якості продукції, що купується.

Вимога про розробку і впровадження СМЯ може виходити від власників підприємств. Особливо часто це відбувається, коли власниками стають представники інших країн.

Сторонні зацікавлені сторони, а саме споживачі, кредитні організації і інші треті особи теж висувують вимогу про наявність сертифікованої СМЯ тому, що їм потрібні гарантії стабільної (стосовно якості продукції) роботи організації. А гарантію може дати СМЯ, побудована відповідно до вимог стандарту ISO 9001:2000 [3].

Впровадження і сертифікація системи менеджменту – це не тільки можливість поліпшення економічних показників компанії за рахунок підписання нових договорів і розширення ринків товарів і послуг, але і відмінна можливість оптимізувати процеси усередині компанії, зокрема, за допомогою кращої і чіткішої організації робіт і розподілу повноважень і відповідальності. Переваги стандарту ISO 9001:2000 незаперечні для внутрішнього споживача: по-перше, стандарт дає можливість побудувати систему управління в організації, яка своєчасно і адекватно буде реагувати на внутрішні і зовнішні зміни; по-друге, система – це порядок.

Якщо спробувати дуже коротко і просто пояснити суть стандарту ISO 9001:2000, то можна дати йому таке визначення: це мінімальний набір правил, якими повинна керуватися кожна організація, постійно прагнуча зменшувати число проблем як усередині організації (внутрішні споживачі), так і при взаємодії із зовнішніми споживачами (постачальниками і підрядчиками, інвесторами, кредиторами і ін.)

Міжнародний стандарт ISO 9001:2000 містить мінімум вимог і є універсальним для всіх галузей і використовується як модель оцінки

відповідності і сертифікації. Зараз сертифікація на відповідність стандарту ISO 9001:2000 ведеться більш ніж в 150 країнах світу. Сертифікація по ISO серії 9000 добровільна. Разом з тим, багато організацій вважають за краще пройти сертифікацію, розуміючи, що незалежна перевірка їх відповідності вимогам стандартів приносить і відчутні переваги.

Розробка і впровадження системи менеджменту якості (далі СМЯ) дає підприємствам можливість: переваги для учасників конкурсів, тендерів; підвищення конкурентоспроможності компанії; гарантії виконання вимог замовника; підвищення ціни на продукцію (послуги); пільгового кредитування і страхування; поліпшення якості продукції, робіт і послуг; скорочення витрат; раціоналізації бизнес-процесів; нормативно-технічної підтримки виробничого процесу; оптимізації процесів управління і підвищення технологічної дисципліни.

Головною проблемою при виборі методу побудови СМЯ є те, що не завжди керівники і фахівці організації до кінця розуміють, який об'єм робіт їм належить здійснити вже після отримання сертифікату відповідності СМЯ вимогам стандарту ISO 9001: 2000. Саме економія ресурсів (людських і тимчасових) на «рутинній роботі» по доопрацюванню документації СМЯ і приводить до ситуації, коли вже впроваджена СМЯ на практиці є купою застарілої документації, якою ніхто не користується. Наприклад, якщо змінився порядок виконання процедури, то необхідно відбити дану зміну в документації СМЯ. Доопрацювання документації в організації, яка не використовує інформаційну систему підтримки СМЯ, здійснюється шляхом послідовної правки документів: регламенту процедури, регламенту (карти) процесу, посадових інструкцій співробітників, положення про підрозділ. Таким чином, необхідно проглянути мінімум чотири документи, знайти і змінити застарілу інформацію, і потім погоджувати всі внесені зміни для кожного документа. Ефективність такого способу актуалізації документації дуже низька, до того ж, ніж більше змін, що вносяться, тим вище вірогідність того, що вони не будуть коректно відбиті у всіх необхідних документах. Не можна забувати також і про те, що чим нудніше і нецікавіше робота, тим сильніше вплив «людського чинника», що, у свою чергу, приводить до непередбачуваності результатів такої роботи [4]. Виходом з ситуації є використання інформаційної системи як на етапі розробки СМЯ, так і на етапі підтримки її в актуальному стані. Інформаційна система повинна забезпечувати: можливість проектування процесів і процедур СМЯ як в графічному, так і в текстовому вигляді; можливість автоматично формувати регламентні документи відповідно до вимог стандарту ISO 9001:2000 без додаткового доопрацювання; можливість використання інформаційної системи, як єдиної бази знань, в якій вся необхідна інформація завжди знаходиться «під рукою» (починаючи від регламентних документів СМЯ і закінчуючи необхідною в повсякденній діяльності довідковою документацією); простий і зручний спосіб актуалізації всієї документації, організації, що описує, СМЯ.

Таким чином, використання інформаційної системи повинне понизити трудомісткість внесення змін в документацію СМЯ і дозволити фахівцям більше часу витратити на виконання своїх прямих обов'язків.

Попередити можливі складнощі дозволяє методологічний підхід. При цьому передбачається, що один з акцентів в процесі впровадження і вбудовування нововведення в загальну схему взаємодії процесів організації буде зроблений на розвиток і навчання персоналу фірми.

### Література

1. Аксьонова Л.І. Менеджмент якості – нова концепція управління на машинобудівних підприємствах // Вост.-Европ. журнал передових технологій.– 2010.– №5/3. – С. 7–11.

2. Гуткевич С.О., Кравченко О.В. Ефективність функціонування системи менеджменту якості на підприємстві з позицій попроцесного підходу // Актуальні проблеми економіки.– 2006.– №3. – С. 75–84.

3. Ковалев А.И., Зенкин А.С., Химичева А.И. Менеджмент качества функционирования предприятий: Монография. – Хмельницький: Цюпак, 2010. – 519 с.

4. Орлов П. Економічні аспекти впровадження систем менеджменту якості на машинобудівних підприємствах // Економіка України.– 2008.– №2. – С. 17–25.

*Пар'єва Н.О.*

асистент кафедри «Облік, аналіз і аудит» Одеського національного політехнічного університету  
natalieparieva@gmail.com

### **АНАЛІЗ ВПЛИВУ ФАКТОРІВ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**АНОТАЦІЯ.** Розглядаються основні фактори ринкового середовища, які можуть мати негативні наслідки для діяльності промислових підприємств. Надана їх загальна характеристика та представлена схема, в якій визначна можливість передбачити негативні наслідки факторів та нейтралізувати їх дію.

**КЛЮЧЕВІ СЛОВА:** ринок, фактори, підприємство, промисловість.

### **АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ РЫНОЧНОЙ СРЕДЫ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**АННОТАЦИЯ.** Рассматриваются основные факторы рыночной среды, которые могут иметь негативные последствия для деятельности промышленных предприятий. Предоставлена их общая характеристика и представлена схема, в которой определена возможность предусмотреть негативные последствия факторов и нейтрализовать их действие.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** рынок, факторы, предприятие, промышленность.

### **ANALYSIS OF INFLUENCE OF FACTORS OF MARKET ENVIRONMENT IS ON ACTIVITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

**ABSTRACT.** Examining the basic factors of market environment, that can have negative consequences for activity of industrial enterprises. Their general description was given and presented chart with prominent possibility to envisage the negative consequences of factors and neutralize their influence.

**KEY WORDS:** *market, factors, enterprise, industry.*

Стратегічне планування – це процес моделювання ефективної діяльності підприємства на певний період функціонування з визначенням його цілей і їх змін в умовах нестабільності ринкового середовища, а також знаходження способу реалізації цих цілей і задач відповідно до його можливостей [1]. Як можна побачити із визначення, підприємство не завжди може реалізувати свої довгострокові плани у повному обсязі, а вимушено постійно їх корегувати відповідно до мінливого зовнішнього середовища.

Стратегічне планування починається з визначення цілей, а закінчується прийняттям оптимального рішення для побудови ефективної системи

управління. На рис. 1 показаний спрощений алгоритм прийняття рішення на основі довгострокової стратегії.



Рисунок 1 – Алгоритм прийняття рішення на основі довгострокової стратегії

Як видно з рис. 1, якщо помилково оцінити фактори впливу на діяльність підприємства, то прийняти вірне рішення майже неможливо. Тому, будь-якому підприємству, у тому числі і промислового, необхідно приділяти багато уваги факторам, аналізувати та оцінювати їх, приймати рішення про мінімізацію їх негативного впливу. Але факторів надто багато і більшість з них важко передбачити, тому підприємство повинно чітко усвідомлювати, на які фактори слід акцентувати увагу в першу чергу. Особливо це стосується зовнішніх факторів, зокрема ринкових.

Ринкове середовище постійно змінюється і погрожує стабільному функціонуванню промислових підприємств, особливо це стало актуальним в останні роки.

Важливими являються наступні фактори [2]:

- розподіл доходів населення – невелика частка платоспроможного населення, яка є наслідком низького рівня доходу, може стати причиною занепаду не лише діяльності окремих підприємств, а й всієї галузі (наслідки даного фактору передбачити та мінімізувати майже неможливо);

- демографічні умови – сегментація ринку. Перерозподіл споживачів в групах за демографічною ознакою може мати значні наслідки для підприємства і призвести до втрати частки потенційних клієнтів (при наявності постійного моніторингу демографічної ситуації на ринку підприємство може вчасно зреагувати і скорегувати свою діяльність згідно новим умовам);

– рівень конкуренції, залежить від галузі, в якій працює промислове підприємство. На сучасному ринку панує нецінова конкуренція, тобто відсутня можливість впливати на ціни конкурента (можливо передбачити, але важко мінімізувати негативний вплив);

– легкість проникнення на ринок нових конкурентів;

– рівень цін на ресурси. В останні роки цей фактор мав негативні наслідки для багатьох промислових підприємств, які не змогли своєчасно зреагувати на різке коливання цін на ресурси. Так як ціни залежать від коливання курсів іноземної валюти, передбачити їх у сучасних ринкових умовах дуже важко, а мінімізувати втрати можна, як правило, лише за рахунок зміни цін на власні товари (послуги), що може посилити негативний вплив іншого фактору – розподілу доходів населення;

– конкурентоспроможність продукції (можна провести дослідження, спрогнозувати та підвищити).

Проаналізувавши фактори ринкового середовища[2], можна розмістити їх у порядку важкості передбачення та впливу на них. Результати представлені на рис. 2.

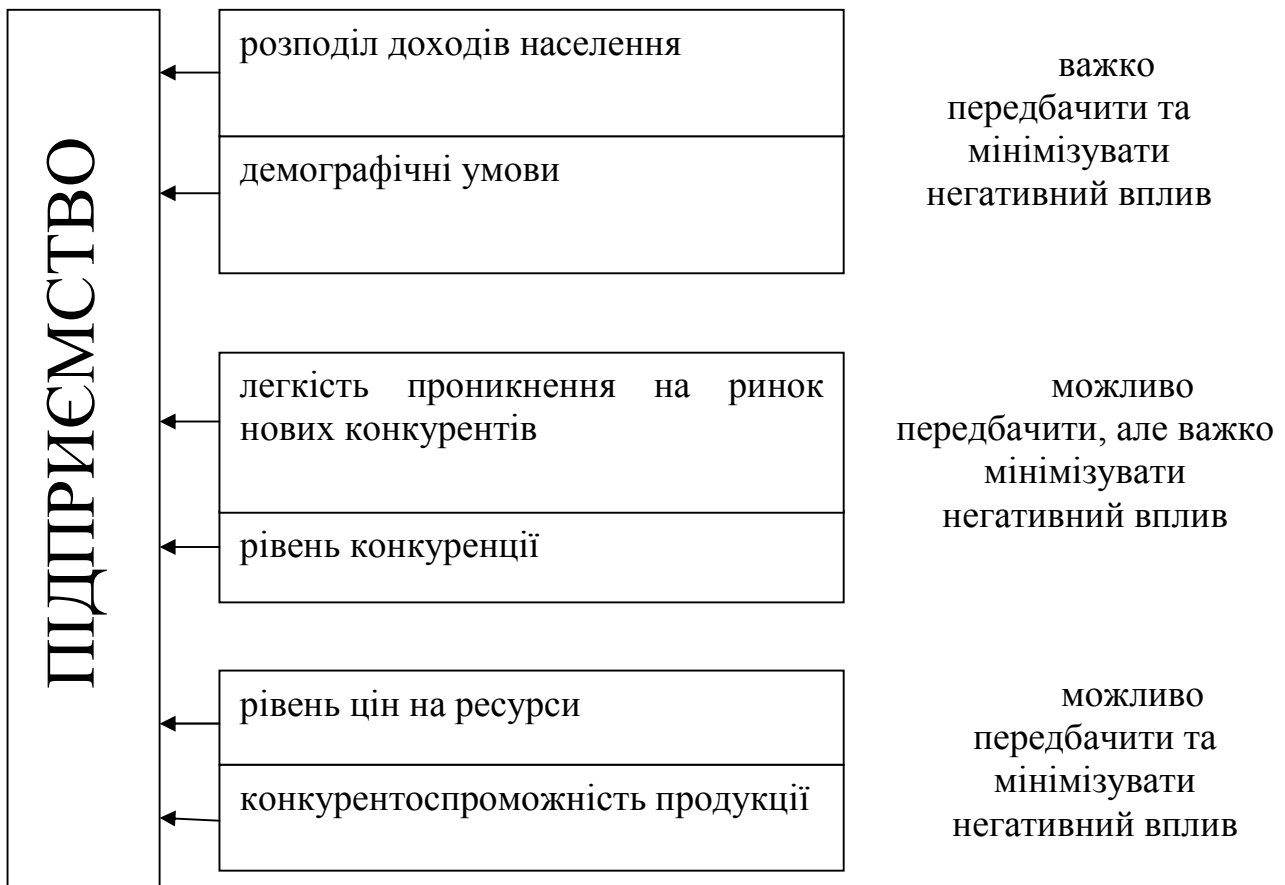


Рисунок 2 – Фактори ринкового середовища

Згідно рис. 2 підприємство не зможе нейтралізувати негативний вплив всіх факторів ринкового середовища і тому, в першу чергу, має приділити

максимальну уваги тим факторам, для яких воно має певний інструментарій впливу, а саме: конкурентоспроможність продукції (розширити асортимент, модифікувати товар, розвивати сервісне обслуговування тощо [3]) та рівень цін на ресурси (пошук нових постачальників, застосування замінників та ін. [4]).

Враховуючи рівень залежності промислових підприємств від зовнішніх факторів, які являються основою при прийнятті рішень на стратегічному рівні, розробка методик передбачення негативних наслідків цих факторів повинно бути пріоритетним в діяльності будь-якої організації. На більшість факторів підприємство не має змоги вплинути і тому у подальшому існує потреба в розробці нових методів та інструментарію мінімізації дії факторів зовнішнього середовища, зокрема ринкових.

#### Література

1. Циба Т.Є. Особливості і механізм стратегічного планування // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №2(56). – С. 159-172.
2. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
3. Ємельянов С. Міжнародна конкурентоспроможність виробників: фактори, що визначають становище на ринках і конкурентні переваги. // Маркетинг у Росії і за кордоном. – 2009. – № 1. – С.107-116.
4. Цимбалюк Л. Г. Формування та управління витратами виробництва / Л. Г. Цимбалюк, Н. П. Скригун, Л. І. Антошкіна. – Донецьк: Юго-Восток, 2009. – 240 с.

*Пар'єва О.О.*

асистент кафедри «Облік, аналіз і аудит» Одеського національного політехнічного університету  
alexparieva@gmail.com

## **ТЕНДЕНЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

**АНОТАЦІЯ.** Розглядаються показники інноваційної активності промислових підприємств. Виявлені основні проблеми та причини їх виникнення. Охарактеризовані джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств.

**КЛЮЧЕВІ СЛОВА:** *інновація, промислове підприємство, активність, статистика.*

## **ТЕНДЕНЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ**

**АННОТАЦИЯ.** Рассматриваются показатели инновационной активности промышленных предприятий. Выявлены основные проблемы и причины их возникновения. Охарактеризованы источники финансирования инновационной деятельности предприятий.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** *инновация, промышленное предприятие, активность, статистика.*

## **TENDENCY OF INNOVATIVE ACTIVITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE**

**ABSTRACT.** Examining the indexes of innovative activity of industrial enterprises. Basic problems and reasons of their initiation are uncovered. Sources of innovative activity of enterprises are described.

**KEY WORDS:** *innovation, industrial enterprise, activity, statistics.*

Інноваційно-активні підприємства відіграють важливу роль в стимулюванні науково-технічного прогресу, підвищенні якості товарів на ринку та подоланні багатьох кризових явищ. Одна із головних проблем української економіки – мала доля інноваційно-активних підприємств в промисловій галузі.

Незважаючи на те, що ефективне функціонування промислових підприємств тісно пов'язано з рівнем їх інноваційної активності, лише невелика частина організацій приділяють цьому питанню достатньо уваги.

Багато підприємств мають в розпорядженні застаріле устаткування, велика частка якого відпрацювала строк корисної експлуатації, нерационально



використовують різні види ресурсів і не займаються розробкою новітніх технологій в своїй діяльності.

Згідно з визначенням інноваційно-активне підприємство – це підприємство, яке витратило кошти на інноваційну діяльність та яке реалізувало інноваційну продукцію протягом останніх трьох років [1]. В Україні менше 14% промислових підприємств відповідають цим умовам.

Згідно статистичним даним (табл. 1) за останні п'ять років частка інноваційно-активних підприємств в промисловості мала найбільші значення у 2012-2013 роках, а в 2014 році вже можна побачити тенденцію до зменшення. Крім того, кількість нових технологічних процесів, що були впровадженні у 2014 році в порівнянні з 2010 зменшилася на 300.

Таблиця 1 – Впровадження інновацій на промислових підприємствах 2010-2014 рр.[2]

Рік	Питома вага підприємств, що впроваджували інновації, %	Впроваджено нових технологічних процесів, процесів
2010	11,5	2043
2011	12,8	2510
2012	13,6	2188
2013	13,6	1576
2014	12,1	1743

Розглянувши детальніше динаміку показника, який характеризує впровадження нових технологій за п'ять років (рис. 1), можна побачити, що найменше значення він набував у 2013 році. Тобто, хоча в цей рік інноваційною діяльністю займалися 13,6 % промислових підприємств, нові технології запровадили у кількості 1576. В порівнянні з цим у 2011 році було впроваджено 2510 нових технологічних процесів, хоча доля інноваційно-активних підприємств складала лише 12,8 %. Також, незважаючи на те, що цей показник як зменшувався так і збільшувався, в цілому можна помітити, що кількість нових технологічних процесів зменшується, адже у 2014 році їх значення (1743), хоча і збільшилось на 167 у порівняння з 2013 роком (1576), не досягло навіть рівня 2010 року (2043).



Рисунок 1 – Впроваджені нові технологічні процеси промисловими підприємствами 2010-2014 рр.

Можна зробити висновок, що на інноваційно-активних підприємствах новим розробкам приділяють менше уваги ніж раніше. І якщо не вирішувати проблеми у цій сфері на даному етапі, у майбутньому ситуація може ще більше погіршитися.

Розглянемо структуру витрат, за рахунок яких фінансувалася інноваційна діяльність (табл. 2) [2]. Згідно із статистичними даними все менше витрат виділяється підприємством на інновації (7695,9 млн. грн. у 2014 році в порівнянні із 14333,9 млн. грн. у 2011 році). Це являється наслідком кризових явищ в економіці, так як підприємство вимушено в першу чергу спрямовувати свої витрати на недопущення стану банкрутства і не завжди має достатньо коштів на розробку нових технологій, хоча це б і дало можливість отримати значні переваги над конкурентами на ринку. Безперервне зменшення витрат у цій сфері можна бачити починаючи з 2011 року.

Таблиця 2 – Джерела фінансування інноваційної діяльності

Рік	Загальна сума витрат, млн. грн.	У тому числі за рахунок коштів, млн. грн.			
		власних	державного бюджету	іноземних інвесторів	інші джерела
2010	8045,5	4775,2	87,0	2411,4	771,9
2011	14333,9	7585,6	149,2	56,9	6542,2
2012	11480,6	7335,9	224,3	994,8	2925,6
2013	9562,6	6973,4	24,7	1253,2	1311,3
2014	7695,9	6540,3	344,1	138,7	672,8

Представимо у вигляді графіку різні види джерел фінансування інноваційної діяльності за 2010-2014 рр. (рис. 2).

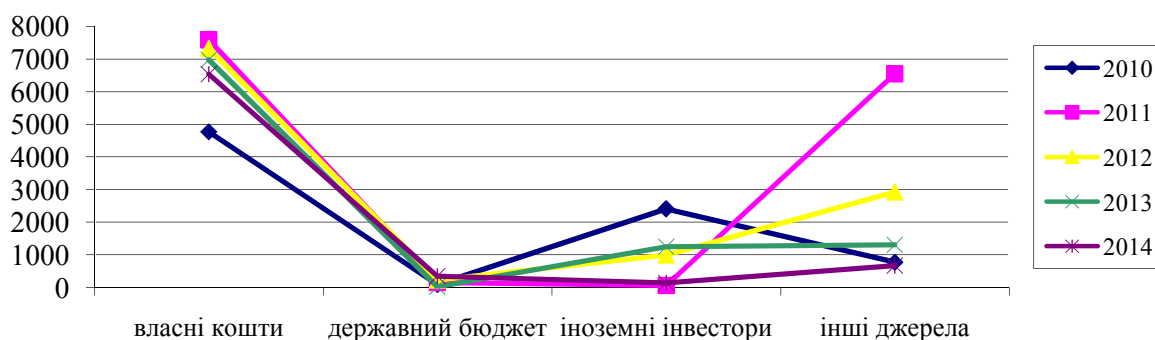


Рисунок 2 – Порівняння джерел фінансування інноваційної діяльності за 2010-2014 рр.

З графіку видно, що майже вся інноваційна діяльність підприємств фінансувалася за рахунок власних коштів, а держава відіграла незначну роль в інноваційному розвитку країни на протязі всього періоду. Недостатня зацікавленість іноземних інвесторів пояснюються низькими показниками ефективності інновацій в цілому по країні.

Однак можна спостерігати і позитивну тенденцію в Україні. Так, **школа бізнесу INSEAD і Всесвітня організація інтелектуальної власності визначила місце України в Глобальному інноваційному індексу як 63 із 143**

країн, тоді як у 2013 році країна займала лише 71 із 142 місце [3]. Однак індекс має від'ємне значення (-0,45), а інноваційна ефективність склала -0,73. Тобто на міжнародному рівні (у порівнянні з іншими країнами світу) інноваційна діяльність підприємств України неефективна та має багато невирішених проблем.

Отже, в цілому інноваційна активність промислових підприємств країни в останні роки має тенденцію до зниження, що проявляється як в зменшенні долі підприємств, які займаються розробкою інновацій, так і в обмежені витрат в цій сфері. На міжнародному рівні інноваційна діяльність України неефективна, що робить її непривабливою для зовнішніх інвесторів. Слід розвивати методики розробки та впровадження інновацій на промислових підприємствах, які б мінімізували витрати на ці процеси для досягнення максимальної ефективності нововведень.

#### Література

1. Економічна енциклопедія // ред. кол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – Київ: Академія, 2000. – Т.1. – 864 с.
2. Наукова та іноваційна діяльність (1990-2014рр.) – Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Назва з екрану.
3. Глобальний інноваційний індекс. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://www.globalinnovationindex.org/> – Назва з екрану.

*Попович А.С.*

д.е.н., глав.н.с., ДУ «ІДНТПІН ім. Г.М.Доброва НАН України»

*Кострица Е.П.*

м.н.с. ДУ «ІДНТПІН ім. Г.М.Доброва НАН України»

## **О НЕОБХОДИМОСТИ ИЗМЕНЕНИЯ АКЦЕНТОВ В ПОЛИТИКЕ ГОСУДАРСТВА ПО ОТНОШЕНИЮ К НАУЧНЫМ КАДРАМ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПУТИ РАЗВИТИЯ**

**АННОТАЦИЯ.** Обобщая проведенные ими исследования динамики возрастной структуры научных кадров Украины, России и Беларуси в течение последнего десятилетия, авторы приходят к выводу, что главный акцент в государственной политике по отношению к кадровой составляющей научного потенциала каждой из стран должен быть сосредоточен не столько на привлечении молодежи в науку (на самом деле приток молодежи в науку в эти годы не только не уменьшился, но даже вырос!), сколько на ее закрепление в научных учреждениях. Основной проблемой в динамике научных кадров (кроме, конечно, беспрецедентного падения общей численности исследователей) является уход из науки в поисках более достойной оплаты труда высококвалифицированных специалистов в возрасте 40 – 49 лет. Этим разрушается происходящая с годами естественная фазовая динамика ролевой функции ученого в исследовательской группе.

В докладе предлагаются некоторые механизмы реализации политики, направленной на закрепление в научных коллективах ученых наиболее продуктивного возраста.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** Научные кадры, возрастная структура, научное учреждение, исследователи.

**ABSTRACT.** Summing up their earlier studies on the dynamics of age structure of R&D personnel in Ukraine, Russia and Belarus in the latest decade, the authors come to conclusion that the strongest emphasis in the national policy on R&D staffing in each country has to be made rather on keeping young researchers in research institutions than on attracting more youth to R&D (as in fact the inflow of youth in R&D in this period did not decline but even grew up!). The central problem in the dynamics of R&D personnel (apart from unprecedentedly falling total numbers of researchers) is outflow of the highly qualified personnel aged 40–49 from R&D in quest for better salaries. This tendency has had devastating effects for the natural phase dynamics of the role function of a researcher in a research team.

New policy mechanisms designed to keep researchers in the most productive age in research teams are proposed.

**KEYWORDS:** R&D personnel, age structure, research institution, researchers.

О том, что необходимо стимулировать приход молодого пополнения в науку, сказано и написано немало [1 – 3]. Следует признать, что для этого кое-

что делается со стороны государства: учреждены специальные стипендии и премии для молодых ученых – президентские, правительственные, парламентские, президиумов академий и т.д., и, хотя стипендии эти весьма невелики, само по себе это неплохо. Однако для многих молодых ученых такая кратковременная поддержка становится источником разочарований – не только в силу небольшого их размера, но и потому, что после короткого срока получения стипендии приходится возвращаться на прежний, мягко говоря – весьма умеренный уровень материального обеспечения.

Исследуя возрастную структуру научных кадров в Украине, Беларуси и России, мы неожиданно убедились, что даже в нынешние трудные времена приток молодежи в науку всех трех стран отнюдь не прекратился, в процентном отношении доля исследователей возрастом до 29 лет, а тем более 30 – 39 лет даже выросла. Это хорошо видно на рис. 1.

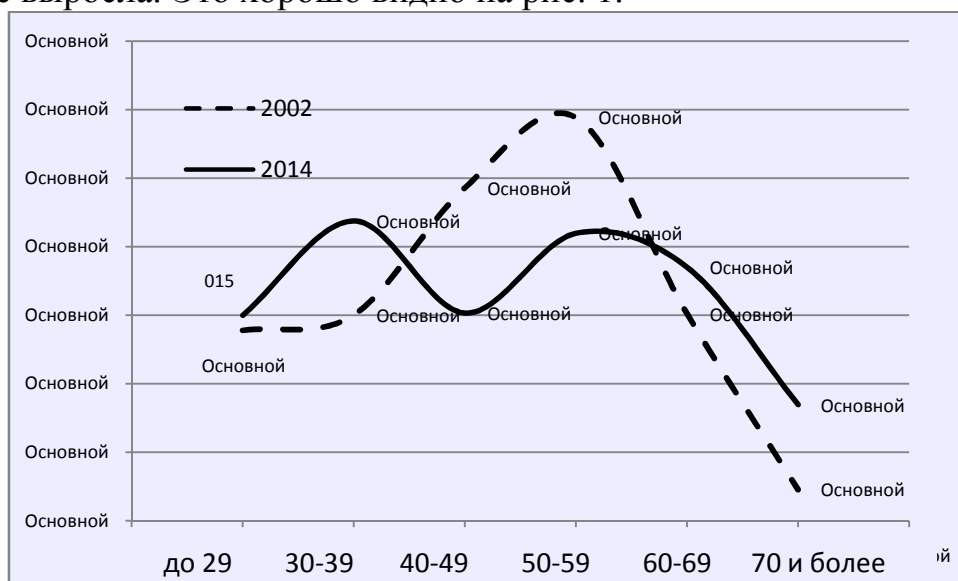


Рис.1. Изменение возрастной структуры исследователей Украины (%)

Вряд ли это можно объяснить только влиянием упомянутых выше стипендий и премий, тем более, что абсолютные значения численности самых молодых в Украине существенно упали, а группы «30 – 39» почти не увеличились. Тем не менее, можно говорить о «не бесполезности» подобной политики. Но как свидетельствует анализ, увеличение притока молодежи не решает проблемы – она не задерживается надолго в научных учреждениях, а приобретя достаточную для исследователя квалификацию, уходит в другие сферы деятельности в поисках более достойной оплаты своего труда. Наверное, подобный переход научных работников в бизнес, в принципе, можно рассматривать как положительное явление с точки зрения инновационного развития: с его помощью облегчается привнесение новейших достижений науки в производство. Подобный «проток» кадров через науку довольно распространен в мире, особенно в США.

Но в условиях, когда кадровый потенциал науки настолько ослаблен как сейчас (в Украине за годы независимости численность исследователей упала более чем в 4 раза!) это приводит к кардинальной перестройке возрастной структуры научных коллективов, разрушает происходящую с годами

естественную фазовую динамику [4, 5] ролевой функции ученого в исследовательской группе.

В результате в возрастном профиле исследователей всех трех стран образуется «провал», соответствующий значительному уменьшению доли исследователей, относящихся к возрастной группе 40 – 49 лет (см. рис. 2.[6, 7])



Рис. 2. Сравнение возрастной структуры Украины, России и Беларуси (%).

Сравнение начальных точек этих кривых позволяет сделать вывод о том, что наиболее эффективной политика привлечения молодежи в науку оказалась в Беларуси, несколько слабее – в России и совсем плохо – в Украине. Если в Украине абсолютная численность исследователей в возрасте до 29 лет стала в 2014 г. более чем на 30% меньшей по сравнению с 2002 годом, то в Беларуси численность этой возрастной группы за тот же период на 25,7% увеличилась, а в России – на 67,9% (по сравнению с 2000 годом).

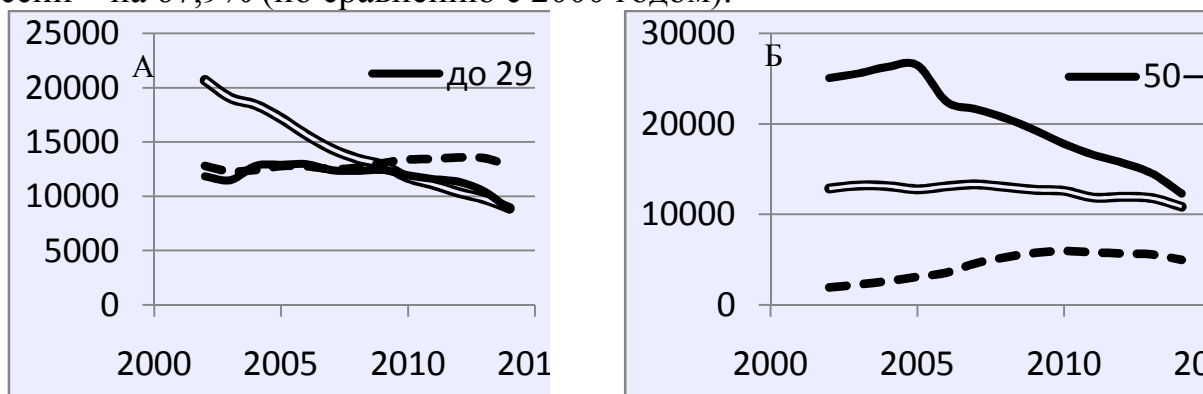


Рис.3. Изменение численности разных возрастных групп исследователей Украины (чел.)

Как видно из рис.3, численность молодых исследователей (до 29 лет) в науке Украины в начале столетия также поначалу возрастала, но после 2006 года она начала падать, и темпы этого падения особенно выросли в 2012 – 2014 годах. При этом в течение всего периода круто падала численность возрастной группы «40-49», а начиная с 2005 года – также и «50-59». До 2012 года

несколько увеличивалась группа «30-39», до 2010 отмечался существенный рост числа исследователей старше 70 лет. Естественно, что такая динамика привела к кардинальным изменениям соотношений между возрастными группами, которые были показаны на рис. 1 и рис. 2.

При всех различиях, которые наблюдались в каждой из исследуемых стран, следует подчеркнуть, что весьма значительный «провал», соответствующий возрастной группе 40 – 49 лет присутствует в возрастной структуре научных кадров всех трех стран (см. рис. 2). Это означает, что акцент на *привлечение* молодежи в науку сам по себе не срабатывает. По-видимому, более актуальной сегодня является политика, направленная на *закрепление в науке исследователей наиболее производительного возраста*. Кроме того, что она способствовала бы оздоровлению возрастной структуры (а тем самым и результативности работы) существующих коллективов, такая политика была бы и более действенным, чем краткосрочные стипендии, фактором, усиливающим привлекательность профессии исследователя в глазах молодежи.

Какие механизмы реализации такой политики можно предложить. Первое, что сейчас у всех на устах – это заработная плата. Конечно, необходимо кардинальное повышение уровня заработной платы научных работников, причем не таким образом, как это делало наше правительство до сих пор, превращая эту «заботу о благосостоянии» в способ уничтожения науки [8], а выделяя необходимые для этого средства из бюджета государства.

При этом необходимо дать шанс и обеспечить реальную возможность исследователям, пребывающим в наиболее активном и производительном возрасте найти себе дополнительный заработок не за счет зачастую весьма сомнительного совместительства, а беря на себя дополнительные обязательства и получая более весомые результаты в основной своей деятельности. Это можно реализовать за счет развития системы грантов. Нечто подобное грантам практиковалось в Украине при формировании государственных научно-технических программ по приоритетным направлениям развития науки и техники. На конкурс, который для этого организовывался, подавались тысячи проектов (до 14 -16 тысяч!), третья-четвертая их часть выигрывали не очень большое, но реальное финансирование. Мы тогда критиковали их за слишком малые суммы, но, тем не менее, это был реальный шанс завоевать поддержку важных и интересных работ. И есть все основания утверждать, что резкое увеличение оттока активных исследователей из науки, начавшееся после 2005 года, прямо обусловлено тем, что после 2004 года усилиями Минфина было прекращено формирование таких программ.

Новой редакцией Закона Украины «О научной и научно-технической деятельности» [9] узаконено понятие гранта и процедура предоставления грантов, предусмотрено, что их может давать Национальный фонд исследований Украины на конкурсных началах. Если деятельность этой новой организации приобретет достаточные масштабы, она может оказать значительное влияние на закрепление в научных коллективах инициативных и

энергичных специалистов, что, несомненно, положительно отразилось бы и на притоке молодежи в науку.

По нашему мнению, следовало бы подумать и о предоставлении долгосрочных и достаточно весомых грантов для развития принципиально новых и перспективных направлений исследований путем создания новых лабораторий. Подобная практика когда-то существовала в СССР: ГКНТ проводил конкурс предложений о финансировании создания специальных подразделений для развития только-что возникших перспективных направлений исследований, причем деньги предоставлялись им не только на некоторое ограниченное время, но и закладывались «в базу» на долгосрочный период.

Но бюджет отнюдь не единственный источник необходимых для этого средств. Государство должно включить действенные рычаги для стимулирования заказов на научные исследования и разработки, что дало бы существенный прирост финансирования науки.

Недооценен у нас и еще один важный фактор закрепления в науке высококвалифицированных и креативных исследователей. Имеется в виду – то, что в современной терминологии называют карьерным ростом. Для обеспечения возможностей для него, естественную фазовую динамику изменения ролевых функций ученого в исследовательском коллективе с возрастом необходимо подкреплять организационно.

#### Литература

1. *Алахвердян А.Г.* Динамика научных кадров в советской и российской науке: сравнительно-историческое исследование. — М.: Когито-Центр, 2014. — 263 с.
2. *Дежина И.Г.* Кадровые проблемы в российской науке и инициативы государства // Наука та наукознавство. — 2006. — № 1. — С. 28—34.
3. *Грига В.Ю., Вашуленко О.С.* Оцінка стану наукових кадрів України: віковий аспект // Наука та наукознавство. — 2013. — № 1. — С. 38—46.
4. *Малицкий Б.А.* Формирование возрастной структуры научных кадров на основе метода фазового баланса. — К.: Издательство. Института кибернетики АН УССР, 1979. — 28 с.
5. *Добров Г.М. и др.* Научно-технический потенциал: структура, динамика, эффективность. — К.: Наукова думка, 1988. — 347 с.
6. *Попович О.С., Костриця О.П.* Вікова структура наукових кадрів як фактор життєздатності наукової системи України // Наука та інновації. — 2016. - № 12(2). — С. 5—11
7. *Попович А.С., Костриця Е.П.* Эволюция возрастной структуры научных кадров Украины, России и Беларуси: сравнительный анализ // докл. на XXII годичной научной конференции ИИЕТ РАН 1 апреля 2016 г.
8. *Попович О.С.* «Інноваційний» підхід влади до знищення української науки // <http://commons.com.ua/innovatsijnij-pidhid-vladi-do-znishhennya-ukrayinskoyi-nauki>
9. Закон Украины «О научной и научно-технической деятельности» // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 3, ст.25



*Попович М. М.*

генеральний директор «ХАЙТЕК СИСТЕМИ» Група  
hsgroup@ukr.net

## **КОНЦЕПТ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ТЛІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПАРАДИГМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**АНОТАЦІЯ.** У доповіді представлено результати дослідження проблеми становлення вітчизняного інноваційно-інвестиційного підприємництва у контексті авторської концепції взаємодії задля сталого розвитку. Проведений в роботі аналіз ґрунтувався на міждисциплінарних методологічних засадах із залученням розробленої В. Л. Осецьким методології дослідження й побудови інвестиційно-інноваційної моделі розвитку економіки, в якій інвестиції та інновації взаємопов'язані не лише як категорії, а й як корінні структурно-функціональні чинники, якість співвідношення яких забезпечує структурні зміни та формування технологічних укладів. Обґрунтовано необхідність виокремлення концепту «інноваційно-інвестиційне підприємництво» як ключового суб'єкта господарської діяльності, покликаного практично реалізовувати зазначену модель, позаяк вона була окреслена на урядовому рівні, проте тривалий час залишається лише декларацією намірів. Показано, що чверть століття поспіль у господарській сфері України має місце погіршення соціального добору та сформувався гострий дефіцит суб'єктів інноваційно-інвестиційної діяльності. Для вирішення зазначених проблем, з огляду на незворотність процесу інтеграції України з ЄС, до першочергових завдань нашого сьогодення варто віднести перехід до соціальних порядків відкритого доступу та інституційне забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності, що в практичному плані потребує створення сприятливого інвестиційного та креативного клімату.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інноваційно-інвестиційне підприємництво, взаємодія задля сталого розвитку, погіршення соціального добору, соціальні порядки доступу, інвестиційний та креативний клімат.

## **THE CONCEPT OF INNOVATIVE-INVESTMENT ENTREPRENEURSHIP AGAINST THE BACKDROP OF A NATIONAL PARADIGM OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

**ABSTRACT.** The present report continues to study the problems of formation of domestic innovative-investment entrepreneurship in the context of the author's concept of interaction for the sake of sustainable development. The analysis of these issues was based on the interdisciplinary methodological principles with the assistance of V. L. Osetckiy research methodology and construction investment and innovation and model of development of the economy, in which investment and innovation are interlinked, not only as a category, but as the indigenous structural and functional factors, quality ratio which provides the structural changes and the

formation of technological orders. There is the Substantiated of the need to allocate the concept on "innovation and investment entrepreneurship" as a key economic entity, designed to practically implement the specified model because she was designated at the Government level, but long time remains the only declaration of intentions. It is shown that a quarter-century in a row in the economic sphere there has been a deterioration of social selection and formed a sharp shortage of subjects of innovation and investment activity. To solve these problems, given the irreversibility of the process of Ukraine's integration with the EU, the priority tasks of our present worth attributed the shift to the social orders of open access and institutional provision of innovative-investment activity, which in practical terms requires the creation of a favourable investment and creative climate.

**KEYWORDS:** innovation-investment entrepreneurship, interaction for the sake of sustainable development, deterioration of social selection, social orders of access, investment and creative climate.

Зогляду на чітко виражені останніми роками євроінтеграційні устремління України, підґрунтям для національної господарської ідеології та економічної політики, має стати концепція сталого розвитку («sustainable development»). Сама націє основі формується екологічна і соціально-економічна політика країн ЄС, а також цілої низки інших країн світу, зокрема майже всіх пострадянських країн (Білорусі, Казахстан та Узбекистану). Наша держава в минулому підтримала низку рішень міжнародних організацій з проблематики сталого розвитку. Серед них «Порядок денний на XXI століття» (Ріо-де-Жанейро, 1992), «Декларація Тисячоліття ООН» (2000), «Йоганнесбургська декларація та План реалізації рішень Всесвітнього саміту ООН із сталого розвитку» (Йоганнесбург, 2002 рік), «Майбутнє, якого ми прагнемо» (Ріо-де-Жанейро, 2012). Проте зазначена підтримка носила, радше, формальний характер, позаяк цілу низку важливих положень із зазначених документів та міжнародних угод у цій сфері не було імplementовано в повному обсязі у законодавство України та підзаконні нормативно-правові документи.

До практичного втілення ідей сталого розвитку на наших теренах, фактично, справа так і не дійшла, внаслідок чого Україна тривалий час залишалась на узбіччі цього надзвичайно важливого напрямку загальносвітового розвитку. Наразі певні сподівання покладаються на «Стратегію сталого розвитку «Україна-2020», що була затверджена Указом Президента України Петра Порошенка 12 січня 2015 року. Ця Стратегія концептуально визначає напрями та пріоритети розвитку України на період до 2020 року, а для реалізації її положень мають розроблятися щорічні плани, які затверджує Кабінет Міністрів України, що повинен також щоквартально інформувати про стан виконання цих планів дій. Кінцевим результатом реалізації положень зазначеної Стратегії має стати досягнення 25 ключових показників, які будуть відображати хід виконання реформ і програм.

Аналіз опублікованих праць зарубіжних і вітчизняних дослідників показує, що сталий розвиток розглядається як цілісний процес, у якому гармонійно

поєднуються три складові: екологічна, соціальна та економічна. Колективна монографія «Національна парадигма сталого розвитку України», яка нещодавно видана за загальною редакцією Б. Є. Патона, спрямована на визначення сучасних домінант, стратегічних засад та перспективних напрямів сталого розвитку України. Автори наголошують на тому, що йдеться «саме про національну парадигму сталого розвитку України, адже такий процес має значну специфіку та особливості щодо можливостей і механізмів вирішення проблем, які стоять перед нацією» [1, с. 7]. Проблема управління інноваційним підприємництвом екологічного спрямування присвячена колективна монографія, що була видана за загальною редакцією О.В. Прокопенко [2]. Результати досліджень інноваційно-інвестиційної і технологічної безпеки трансформації регіональних економічних систем представлені у колективній монографії за науковою редакцією М. А. Хвесика [3]. У плані економічного виміру сталого розвитку М. З. Згуровський та його співавтори важливу роль відводять категорії політики «Інноваційно-інвестиційні можливості», що включає індикатори «Наукова діяльність», «Рівень інноваційності», «Інвестиційні можливості» [4, с. 8].

Нижче наведено таблиці 1 – 4, де представлено основні показники, що відображають динаміку підприємницької діяльності в Україні у ретроспективі за 2010-2015 роки.

Таблиця 1

Кількість підприємств за групами компаній в Україні

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Великі підприємства	586	659	698	659	497	423
Середні підприємства	20983	20753	20189	18859	15906	15202
Малі підприємства	357241	354283	344048	373809	324598	327815
Всього, підприємств	378810	375695	364935	393327	341001	343440

Таблиця 2

Кількість працюючих на підприємствах за групами компаній в Україні

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Великі підприємства, тис. осіб	2400	2449	2484	2384	1915	1949
Середні підприємства, тис. осіб	3393	3253	3144	3012	2697	2516
Малі підприємства, тис. осіб	2165	2092	2051	2011	1687	1568
Всього, тис. осіб	7958	7793	7679	7407	6299	6033

Таблиця 3

Структура реалізованої продукції (товарів, послуг)  
за групами компаній в Україні

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Великі підприємства, %	42	44	42	42	42	41
Середні підприємства, %	41	40	42	41	41	41
Малі підприємства, %	17	15	16	17	17	18

Таблиця 4

Середня кількість працюючих на підприємствах  
за групами компаній в Україні

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Великі підприємства, осіб	4096	3716	3359	3617	3853	4608
Середні підприємства, осіб	162	157	156	160	170	166
Малі підприємства, осіб	6	6	6	5	5	5
Всього, осіб	21	21	21	19	18	18

*Джерело:* Український аналітичний центр (УАЦ), Держстат України.

Варто відмітити, зокрема, той важливий факт, що за структурою реалізованої продукції (товарів, послуг) доля малого і середнього підприємництва впродовж 2012-2015 років становить 58 – 59%. А це вже той рівень, на якому знаходиться переважна більшість країн ЄС. Відомо також, що за кількістю фізичних осіб-підприємців Україна взагалі займає провідну позицію. Це зумовлено необхідністю знизити гостроту проблеми зайнятості у нашому суспільстві. Разом з тим, кількісне зростання, звісно, аж ніяк не тотожне якісному. Крім зниження рівня безробіття, необхідно вирішувати ще дві не менш важливі й актуальні проблеми: формування середнього класу та усунення дефіциту суб'єктів підприємницької діяльності, котрі покликані реалізовувати модель інвестиційно-інноваційного розвитку нашої економіки.

Саме цією проблематикою останніми роками переймається автор у своїх дослідженнях, останні результати яких представлені у доповіді. Об'єктом досліджень визначено вітчизняне інноваційно-інвестиційне підприємництво. Предмет досліджень становлять соціально-економічні явища і процеси, що спостерігаються в Україні на нинішній стадії становлення інноваційно-інвестиційного підприємництва. Ці дослідження було проведено у рамках авторської концепції взаємодії задля сталого розвитку [5–6]. Вони опираються також на результати попередніх досліджень природи інноваційно-інвестиційного підприємництва, котру автор трактує як тріаду «раціональність – ірраціональність – ірраціональність», що були представлені в роботі [7]. У розрізі теми доповіді варто також відмітити принципове значення інституційного забезпечення інноваційно-інвестиційного розвитку, на чому

наголошував автор під час проведення круглого столу в ДУ Інститут економіки та прогнозування НАН України [8].

У сучасних наукових працях і нормативно-правових актах, а також у господарській практиці, надмірно розмита термінологія, що стосується інноваційної та інвестиційної діяльності. Різними авторами навіть базові поняття і терміни трактуються неоднозначно й суперечливо, а існуючі дефініції, здебільшого, вельми розлогі, що утруднює їх сприйняття. Крім того, сформувалася згубна тенденція щодо змішування понять науково-дослідної роботи з інноваційно-інвестиційною діяльністю та ототожнення новацій різного роду (наукових відкриттів, прикладних науково-дослідних розробок, винаходів, раціоналізаторських пропозицій тощо) з власне інноваціями. Одним із проявів зазначеної тенденції стало словосполучення «впровадження інновацій». Для прикладу наведемо дефініцію зі статті 3 чинного Закону України «Про інвестиційну діяльність» (нова редакція): «Інноваційною діяльністю є сукупність заходів, спрямованих на створення, впровадження, поширення та реалізацію інновацій відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» з метою отримання комерційного та/або соціального ефекту, які здійснюються шляхом реалізації інвестицій, вкладених в об'єкти інноваційної діяльності». Принагідно згадаємо, що у першій редакції зазначеної статті була наведена зовсім інша дефініція: «Інноваційна діяльність як одна із форм інвестиційної діяльності здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво і соціальну сферу...». Обидві редакції статті 3 Закону України «Про інвестиційну діяльність» є вочевидь недосконалыми. Якщо в першій редакції цього Закону інноваційна діяльність помилково трактувалась як одна із форм інвестиційної діяльності, то у новій редакції неправомірно застосоване словосполучення «впровадження... інновацій». Ще одним прикладом такого ж гатунку є підрозділ 15.11. Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації – в офіційному виданні «Статистичний щорічник України». Словосполучення «впровадження інновацій», на думку автора доповіді, є не чим іншим, як мовним покручем з очевидною тавтологією («впровадження впроваджених новацій»).

Відтак, указана царина вже давно потребує впорядкування шляхом копіткого дослідження, передусім, самого проблемного поля, неупередженого аналізу існуючих термінів і понять, а також відповідного категоріального синтезу. До першочергових завдань, на думку автора, варто віднести нагальну потребу виокремлення концепту «інноваційно-інвестиційне підприємництво». У контексті цієї проблематики варто пригадати, що свого часу Й. А. Шумпетер став першим серед великих економістів, хто проявив справжній інтерес до підприємництва, яке на той час, по суті, вважалось метаекономічним явищем. Він зумів розкрити ключову роль підприємництва в економічному розвитку та, де-факто, ототожнював підприємця з інноватором. Так, в його *magnum opus* «Теорія економічного розвитку» наголошується: «Позаяк бути підприємцем, – означає втілювати нові комбінації, підприємець не мусить бути постійно пов'язаний з окремою компанією, чимало «фінансистів», «грюндерів» тощо не

мають такого зв'язку, а проте можуть бути підприємцями у нашому розумінні. З іншого боку, наше поняття вужче, ніж традиційне, бо охоплює не всіх директорів компаній, менеджерів чи промисловців, які можуть просто керувати вкоріненим бізнесом, а лише тих, хто реально виконує підприємницьку функцію». [1, с. 82-83]. «Але суб'єкт хоч якого типу лише тоді є підприємцем, коли він «втїлює нові комбінації», і втрачає цей статус, щойно розбудовує свій бізнес і переходить просто до керування ним, подібно до інших людей. Тому суб'єкти, які залишаються підприємцями протягом десятиліть, трапляються так само рідко, як і бізнесмени, які хоча б на мить і хоча б дуже малою мірою не бувають підприємцями» [9, с. 85-86].

Концепт «інноваційно-інвестиційне підприємництво» за своєю сутністю до певної міри перегукується з цими слушними думками видатного економіста й соціолога. Ми опираємось також на маловідому (не опубліковану за життя Шумпетера, що була лише в 1993 році випадково віднайдена в архівних матеріалах, які стосувалися німецького економіста Еміля Ледерера) статтю «Entwicklung» («Розвиток») [10]. У цій ексклюзивній праці Шумпетер дозволив собі висловитися більш розкуто й відверто, ніж зазвичай, що дає унікальну можливість дослідникам глибше усвідомити «технологію його творчої лабораторії», ознайомитися з тими розмірковуваннями, котрі не були призначені для широкого загалу. У статті «Розвиток» Й. А. Шумпетер зробив спробу розмежувати рутинні й радикальні зміни та окреслив низку тем, які сконцентровані довкола проблеми розкриття природи реальної новизни у радикальних економічних змінах.

Проведений нами аналіз ґрунтувався на міждисциплінарних методологічних засадах та, зокрема, на авторському підході В. Л. Осецького щодо методології дослідження й побудови інвестиційно-інноваційної моделі розвитку економіки та вдосконалення механізму її реалізації в умовах трансформації економічної системи. На цьому підґрунті йому вдалося вперше розкрити діалектичний взаємозв'язок і взаємодію між інвестиціями й інноваціями у системі сучасного розширеного відтворення. Інвестиції та інновації взаємопов'язані не лише як категорії, а й як корінні структурно-функціональні чинники, якість співвідношення яких забезпечує структурні зміни та формування технологічних укладів [11, 12].

Концепцію сталого розвитку варто розглядати, на думку автора, як суперпозицію основних засад сталого розвитку загальносвітового гатунку, національних передумов та специфічних проявів у процесі її реалізації в тій чи іншій країні, зокрема в Україні. Практичне втілення на наших теренах національної парадигми сталого розвитку обумовлює необхідність трьох ключових передумов. Перша із них зводиться до того, що в Україні наразі необхідно значно швидше, рішучіше та докорінно змінювати засадничі принципи щодо соціальної організації та взаємодії в суспільстві й державі. При цьому одним із найважливіших кроків має стати перехід від соціальних порядків закритого доступу, що досі притаманні нашій державі, до порядків відкритого доступу. Механізм та умови цього переходу, а також перепони, що

почасти його унеможлиблюють, були розкриті Д. Нортон, Д. Уолісом та Б. Вайнгастом» у фундаментальній колективній монографії [13].

Друга передумова стосується докорінної модернізації нашого суспільства й економіки, котра, зокрема, потребує інституційного забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності [8]. Йдеться, передусім, про вітчизняне інноваційно-інвестиційне підприємництво як ключовий суб'єкт, що у змозі та повинен практично реалізовувати в Україні інвестиційно-інноваційну модель розвитку економіки.

Важливою ознакою нашого сьогодення стало формування креативного класу, теорію якого розробив Річард Флорида [14]. У провідних країнах світу цей клас дедалі більше проявляє себе у якості вагомого чинника розвитку міст і цілих регіонів. З перших років XXI століття цією новітньою проблематикою активно переймаються державні діячі, зокрема у Великобританії та Німеччині. Відтак, проявляються обриси третьої ключової передумови сталого розвитку, сутність якої полягає в тому, що, крім сприятливого інвестиційного клімату (про який десятиліттями ведуть мову вітчизняні політики, державні діячі й науковці), прийшов час також поставити питання про створення особливих умов, які можна назвати креативним кліматом.

У якості історичного прикладу вельми вдалого формування креативного клімату може служити епоха Відродження. Вона була започаткована у XV столітті потужним сплеском креативності в Італії, насамперед у Флоренції. В його епіцентрі виявилася сім'я флорентійських банкірів Медичі, довкола якої згуртувалися представники різних галузей знань, професій та уподобань, які в особистому спілкуванні започаткували руйнацію границь між дисциплінами і культурами. Наслідком їхньої діяльності став так званий «ефект Медичі», відлуння якого відчувається й донині. Він, зокрема, надихнув Франца Йохансона, що опублікував «креативну книгу про креативність» [15].

## Література

1. Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. акад. НАН України, д.т.н., проф., заслуженого діяча науки і техніки України Б. Є. Патона. – Вид. 2-ге, переробл. і доповн. – К.: ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України», 2016. – 72 с.
2. Проблеми управління інноваційним підприємництвом екологічного спрямування: Монографія / За заг. ред. О.В. Прокопенко. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. – 512 с.
3. Інноваційно-інвестиційна і технологічна безпека трансформації регіональних економічних систем [Текст] : монографія / [М. А. Хвесик, А. В. Степаненко, Г. О. Обиход та ін.] ; за наук. ред. акад. НААН України, д-ра екон. наук, проф. М. А. Хвесика ; Нац. акад. наук України, Ін-т економіки природокористування та сталого розв. – К. : Наукова думка, 2013. – 486 с.
4. Сталий розвиток регіонів України [Текст] / наук. керівник М.З. Згуровський. – К.: НТУУ «КПІ», 2009. – 197 с.

5. Попович М. М. Засади становлення вітчизняного інноваційно-інвестиційного підприємництва: взаємодія задля розвитку // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2013. – Вип. 148. – С. 35-38.

6. Попович М. М. Підприємництво в системі взаємодії задля сталого розвитку // Системний аналіз та інформаційні технології: Мат-ли 15-ої Міжнар. наук.-практ. конф. SAIT 2013 (Київ, 27-31 травня 2013 р.) /ННК «ІПСА» НТУУ «КПІ». – К.: ННК «ІПСА» НТУУ «КПІ», 2013. – С. 169-170.

7. Попович М. М. Природа інноваційно-інвестиційного підприємництва: раціональність – ірраціональність – ірраціональність // Парадигмальні зрушення в економічній теорії XXI ст.: Мат-ли II Міжнар. наук.-практ. конф.– К., 2015. – С. 60-63.

8. Попович М. М. Лібералізм та модернізація (за матеріалами «круглого столу»): Тези доповіді // Економіка України. – 2011. – № 8. – С. 21-22.

9. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / Пер. з англ. В. Старка. – К.: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011. – 242 с.

10. Schumpeter J. A. Entwicklung / Joseph Alois Schumpeter (1932). [Електронний ресурс]. Режим доступу:

<http://www.schumpeter.info/Edition-Entwicklung.htm> .

11. Осецький В. Л. Івестиції та інновації: проблеми теорії і практики. – К. : ІАЕ УААН, 2003. – 412 с.

12. Осецький В. Л. Інвестиційно-інноваційна модель розвитку економіки України в умовах ринкової трансформації : Автореф. дис ... д-ра екон. наук : 08.01.01 / Валерій Леонідович Осецький; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка.– К. : Б.в., 2004. – 40 с.

13. Норт Д. Насилие и социальные порядки. Концептуальные рамки для интерпретации письменной истории человечества / Дуглас Норт, Джон Уоллис, Барри Вайнгаст ; Пер. с англ. – М.: Изд-во Института Гайдара, 2011. – 480 с.

14. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее / Р. Флорида ; пер. с англ. – М.: И. Д. Классика-XXI, 2005. – 432 с.

15. Йоханссон Ф. Эффект Медичи: возникновение инноваций на стыке идей, концепций и культур: Пер. с англ. – М.: ИД Вильямсон, 2008. – 192 с.



*Продіус Ю. І.*

к.е.н., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності, Одеський національний політехнічний університет,  
Sergob1970@yandex.ru

## **ВИМОГИ ДО МЕНЕДЖЕРІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**АННОТАЦІЯ.** Виявлено та проаналізовано специфічні вимоги до професії менеджерів інноваційної діяльності в сучасних умовах. Запропоновано низку заходів для практичної реалізації знань та здібностей інноваційних менеджерів.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** менеджер інноваційної діяльності, управління, інноваційний менеджмент, **інноваційний розвиток, інновації**

## **REQUIREMENTS FOR MANAGERS OF INNOVATION ACTIVITIES**

**ABSTRACT.** Identified and analyzed specific requirements to the profession of managers of innovative activity in modern conditions. A number of actions for the practical implementation of the knowledge and skills of innovation managers.

**KEY WORDS:** innovation management, management, innovation management, innovation development, innovation

Вибір Україною інноваційної моделі розвитку економіки потребує якісної підготовки фахівців з менеджменту інноваційної діяльності і оволодіння значною чисельністю менеджерів, підприємців, керівників і службовців спеціальною системою знань і практичних навичок, необхідних для розробки нових виробів і технологій, вирішення завдань щодо організації наукоємних виробництв, управління процесом інвестування на підприємстві, управління процесом створення і виведення на ринок новітніх технологій і товарів [1; 2].

Інноваційна політика передбачає розробку інноваційних проектів і доведення їх до конкурентоспроможних підприємств. Зниження ризиків інноваційної діяльності пов'язане з прискореним розвитком інноваційної інфраструктури (технопарки, бізнес-інкубатори, інноваційні фонди тощо). Однак і інноваційним проектам, і інноваційному підприємництву, і власникам, і керівникам бракує системних знань і досвіду з питань інноваційного менеджменту, розуміння стратегічних можливостей, слабких сторін і ризиків інновацій. Високі результати від реалізації інноваційних проектів і програм можуть досягатися за умов формування висококваліфікованої проектною команди. До її складу повинні входити, крім дослідників і проектувальників, також спеціалісти з інноваційного менеджменту, спроможні просувати нові технології, продукти на ринок, обґрунтувати ефективні фінансові, організаційні рішення, досконало володіти методами проектного управління тощо. Тобто, інноваційний менеджер виступає своєрідним посередником між розробниками новітньої ідеї та ринком збуту, забезпечує ефективну взаємодію вчених, виробничників, і інвесторів.

Професія інноваційного менеджера передбачає поетапне вирішення різнопланових завдань: маркетингове дослідження ринку з метою виявлення потреби населення в нових продуктах, послугах, матеріалах, високих технологіях; попередній розрахунок обсягу потреб в інноваційному продукті; пошук (або створення) і аналіз інноваційних ідей, що відповідають потребам населення; розробка проекту по впровадженню ідеї, маркетингової політики і бізнес-плану; пошук відповідного підприємства, здатного впровадити дану інновацію; спільна робота з конкретним підприємством по розробці технології і техніки виробництва продукції; пошук постачальників необхідного обладнання та сировини, укладання контрактів.

Окремо слід відзначити і роботу з ризиками. Будь-який інноваційний проект може виявитися нерентабельним або невдалим. Інноваційний менеджер повинен мати це на увазі і захистити проект від ризиків, склавши перелік подій і умов, при настанні яких проект краще згорнути. Інноваційний менеджер повинен бути спроможним в конкретних розрахунках економічно обґрунтувати інноваційний проект, кваліфіковано провести маркетингові дослідження для оцінки ринкової привабливості ідеї, визначити оптимальні шляхи її реалізації, просунути на ринок, уміло презентувати потенційним інвесторам проект, нейтралізувати можливі ризики і перетворити цю ідею в успішний бізнес. Власникам, інноваційним підприємцям доцільним є засвоєння технологій управління змінами, особливостей функціонування венчурного капіталу.

Менеджери, відповідальні за інноваційну діяльність, повинні якісно забезпечувати взаємозв'язок між відповідними структурними підрозділами підприємства і зовнішнім середовищем. До сфери компетенції менеджера входить вирішення питань щодо доцільності проведення науково-дослідних та конструкторських розробок власними силами або силами спеціалізованих організацій, чи більш ефективним є придбання ліцензії. Інноваційний менеджер повинен володіти методами розрахунків грошових потоків від реалізації інноваційних проектів і у віддаленій перспективі в умовах невизначеності.

Основні вимоги до інноваційних менеджерів: наявність високого науково-технічного та економічно-психологічного потенціалу; спроможність прогнозувати можливі форс-мажорні ситуації і катаклізми; здатність знаходити шляхи подолання кризових ситуацій; спрямованість на просування інноваційного процесу; здійснення відбору нововведень; створення і управління творчими колективами; формування портфелю заказів на науково-дослідні розробки; координація здійснення наукових робіт і досліджень.

Функції менеджера інноваційного підрозділу: ведення переговорів і укладання договорів на розробку інновацій; формування підрозділу; розробка кадрової політики підрозділу та критеріїв відбору і способів підготовки працівників; визначення методів і форм мотивації і матеріального заохочення; видів необхідного лабораторного устаткування для досліджень; визначення і підтримка співвідношення фундаментальних і прикладних розробок; контроль відповідності інноваційних досліджень перспективним цілям організації; контроль і установлення строків реалізації інноваційних програм [3].

Необхідно зазначити, що менеджер інноваційної діяльності – професія нового покоління. Менеджера інноваційної діяльності можна вважати: винахідником, який долає перешкоди, пов'язані з використанням винаходу; підприємцем, який користується монополією на результати розумової праці, наданої йому завдяки придбанню патенту, береться за реалізацію чужої ідеї, ініціює її практичне здійснення активним консультантом, який орієнтує громадську думку на застосування нововведення.

Менеджер з інновацій – це лідер, який може бачити майбутнє та здатний сьогодні реалізувати побачене. Рівень зарплати інноваційних менеджерів є одним з найвищих на ринку праці. Залежно від виду діяльності інноваційний менеджер може працювати в самих різних сферах: від наукових розробок в області високих технологій до виробництва звичайних товарів народного споживання з новими властивостями.

Успішні інноваційні менеджери володіють здібностями вченого-дослідника, традиційного менеджера і кваліфікованого економіста. Важливі особисті якості менеджера інноваційної діяльності: широкий кругозір; креативність, винахідливість, спритність; постійне прагнення до освоєння нових знань; вміння переконувати і відстоювати свою точку зору; лідерські якості та організаторські здібності; вміння переконувати і відстоювати свою точку зору; лідерські якості та організаторські здібності; вміння згуртувати команду навколо ідеї і надихнути на блискучий результат [4].

Кадрове забезпечення інноваційної діяльності на сьогодні неможливе без підготовки інноваційних менеджерів, які б відповідали таким вимогам: ініціативність, самостійність, ерудиція, фантазія, глибокі економічні знання, включаючи і сферу загального менеджменту, певний рівень інженерних знань, психологічна культура та інші. Таких фахівців на сьогодні неприпустимо мало.

Об'єктивну незапитаність інноваційного менеджменту (інноваційного менеджера) в Україні можна пояснити наявністю високого рівня традиційних форм діяльності, що, у свою чергу, пов'язано з інформаційною непрозорістю ринку, відсутністю стимулів для переключення інвестицій у власне інноваційні проекти.

Розвиток інноваційного менеджменту і наявність інноваційних менеджерів для України мають принципове значення: висока культура та професіоналізм в управлінні інноваційними проектами дозволить заощадити ресурси та час для подальшого розвитку. Перетворення фантастичної ідеї на проривну інноваційну технологію – це результат ефективного інноваційного менеджменту.

Підготовка інноваційних менеджерів, здатних перетворювати результати наукових досліджень в наукоємний товар і організувати його виробництво, повинна бути доповнена поліпшенням підготовки конкурентоспроможних інженерних кадрів, орієнтованих, перш за все, на потреби бізнесу; перепідготовкою робітників; створенням та підтримкою на всіх рівнях влади нової системи підготовки спеціалістів на основі інтеграції «середня школа-університет - НДР - промислове підприємство»; що забезпечить відтворення

наукових та інженерних кадрів; формуванням надійної контрактної системи стосунків із співробітниками і партнерами по бізнесу для утримання конкурентних переваг, пов'язаних із використанням інтелектуальної власності.

Інноваційний менеджмент слід розглядати з двох боків: по-перше, це необхідна наявність керівників, спроможних здійснювати і направляти інноваційну політику; по-друге, персоналу, що володіє достатньою професійною компетентністю та рівнем мотивації. Справедливо вважається, що інноватор – це людина з високими креативними здібностями. Але також потрібно мати відповіді на питання стосовно типу інтелекту, який визначає характер мислення, вибір цінностей та пріоритетів; та стосовно двох етапів інноваційного процесу: а) висування, формування теоретичної конструкції новизни; б) реалізації новації в максимально повному обсязі з мінімальними трансформаціями сформульованої ідеї.

Особливого значення в умовах, коли зміни стають головним фактором економічної діяльності, набуває така властивість особистості, як адаптована мобільність, тобто здатність жити і працювати в атмосфері змін, почуття нового, прагнення вчитись та навчати інших, інтелектуальна, волюва та емоційна стресостійкість, вміння відмовитись від доброго в ім'я кращого. Таким чином, інноваційний тип мислення і адаптаційна мобільність – це характерні риси інноваційного менеджера в протилежність керівнику – консерватору.

Для реалізації знань та здібностей інноваційних менеджерів на практиці важливо дотримуватись певних умов:

- створення умов для підвищення продуктивності працівника розумової праці (до цієї категорії безпосередньо належить інноваційний менеджер), а саме: забезпечення свободи творчості та ініціативи, оцінки та підтримки (стимулювання) прояву, ствердження та розвитку в людях їх творчої індивідуальності;

- забезпечення підвищення інноваційного потенціалу організації в цілому, яка дозволить не лише розв'язати проблеми з конкретною інновацією, але й прокладе шлях до створення та впровадження інших нововведень;

- для успішного та безперервного інноваційного менеджменту необхідна підприємницька культура відкритості, гнучкості, креативності, радості творчості, виклику, визнання ідей та високих професійних стандартів.

Таким чином, для успішного проведення ринкових реформ інноваційний менеджмент повинен бути складовою внутрішньофірмового управління, шляхом введення в структуру підприємства інноваційних підрозділів; зміцнення зв'язків підприємства з науково – дослідними, дослідно – конструкторськими та проектними організаціями. Необхідні принципово нові методи управління людьми та управління діяльністю організації в цілому, що безпосередньо залежить від професійного рівня менеджерів та тих методів і прийомів управління, що вони використовують у своїй роботі.

## Література

1. Маркетинг інновацій: навч. посіб.: [для студентів спец. 8.03060102 "Менеджмент інноваційної діяльності"] / Ястремська О.М., Тонєва К.В. – Харків: ХНЕУ, 2013.– 115 с.
2. Стратегія підприємства: зміна парадигми управління та інноваційні рішення для бізнесу [Електронний ресурс]: колект. монографія / М-во освіти і науки України, Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана"; ред. А. П. Наливайко. - Електрон. текстові дані. - Київ: КНЕУ, 2015. - 400 с.
3. Управління інноваційною діяльністю: монографія / під заг. ред. д. е. н., проф. Ястремської О.М., к.е.н., доц. Верещагіної Г. В. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2010. – 404 с.
4. Технології інноваційного розвитку підприємства у контексті інституціоналізму: монографія/ Н.П Гончарова, Г.О Швиданенко, І.С. Капарулін - К.: КНЕУ, 2012. – 225 с.

*Скрипник Н.А.*

старший викладач кафедри менеджменту

Одеський національний політехнічний університет

renard\_73@mail.ru

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВСИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Метою українських підприємств в системі стратегічного управління є досягнення рівня соціально-економічного розвитку європейських підприємств та зайняття чільного місця у міжнародному розподілі праці та торгівлі. Яке дозволяє реалізувати їх потенціал та забезпечити втілення в життя поставленої мети.

На сучасному етапі розвитку державної економіки першорядним стратегічним ресурсом вчені визнають кадровий потенціал. Тому в останній час науковцями [1-7] значна увага приділяється визначенню сутності цієї категорії та співвідношення з іншими категоріями (людський, трудовий, соціальний та інтелектуальний потенціал). Але ще недостатньо уваги приділяється проблемам формування кадрового потенціалу (КП) в системі стратегічного управління підприємства.

Для формування КП в системі стратегічного управління підприємством бажано визначати перспективні потреби у фахівцях різних професій, спеціальностей, рівнів освіти.

Вищі навчальні заклади разом з базовими підприємствами повинні прогнозувати потреби у фахівцях різних категорій. Формування кадрового потенціалу в системі стратегічного управління має бути пріоритетним напрямом. Нажаль, керівництвом сучасних підприємств перевага надається вирішенню важливої, але не єдиної проблеми – придбанню сучасного високопродуктивного обладнання щодо випуску більш якісної продукції. Але сучасні технологічні системи високого інтелектуального рівня фахівців що працюють та обслуговують їх. Організація системи стратегічного управління підприємством залежить від персоналу, зокрема важлива роль належить якісному складу КП. Для цього набута освіта персоналу підприємств має відповідати вимогам ринку праці по перше - за якістю яке відповідає сучасному світовому рівню, по друге - чіткому професійному спрямуванню. Тому системі стратегічного управління підприємством для формування КП необхідна участь освітніх закладів, регіональної влади. Схема формування кадрового потенціалу підприємств яку пропонує автор наведена на рис.1.

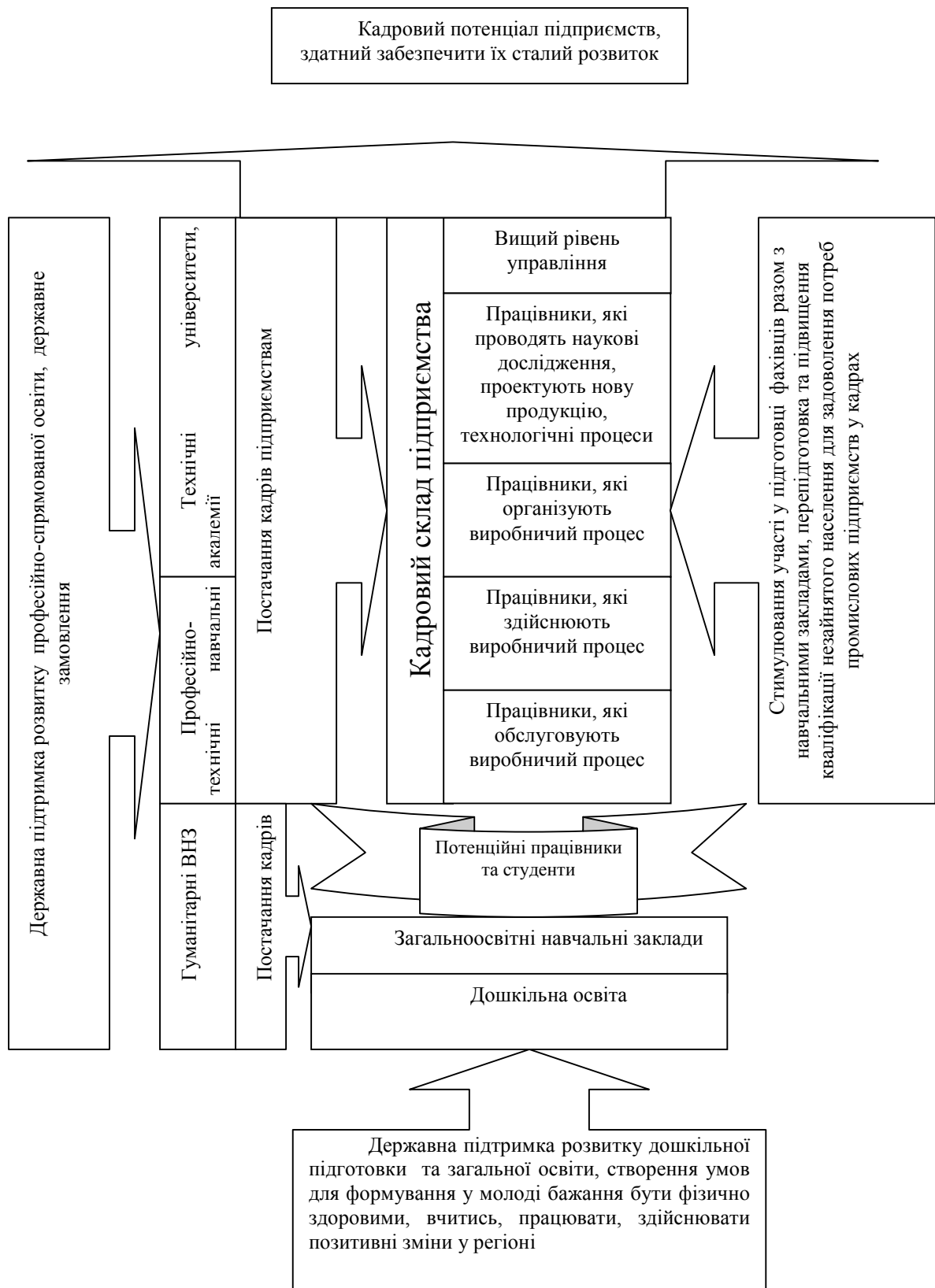


Рисунок 1. Схема формування кадрового потенціалу підприємств [1]

Важливим чинником формування кадрового потенціалу у системі стратегічного управління підприємств є постійна співпраця з закладами освіти,

які є основними постачальниками кадрів. Таким ВНЗ для Одеської області можливо вважати Одеський національний політехнічний університет. Вважаємо що фахівцям базового навчального закладу (разом з керівниками підприємств) необхідно визначати потребу у спеціалістах з вищою освітою за спеціальностями на наступний період. Доцільно надавати кожного року замовлення на бюджетні місця з урахуванням потреби підприємств та можливості працевлаштування випускників після закінчення навчання[1]. Стратегічною складовою для підприємств є підготовка фахівців за змістом та якістю, які залежать від співпраці підприємств з закладами освіти. Вони надають змогу сприяти набуттю майбутніми працівниками практичних навичок роботи під час практики, вносити бажані для підприємств зміни у навчальні плани, підбирати майбутніх працівників з кола студентів ще під час їх навчання. Державна підтримка в формуванні КП в системі стратегічного управління підприємства полягає у виконанні заявок на державне замовлення щодо підготовці фахівців за різними спеціальностями.

На потреби у кадрах підприємств повинні реагувати обласні центри зайнятості, які разом з навчальними закладами здійснюють перепідготовку за спеціальностями, на які не задовольняється попит.

#### Література

1. Скрипник Н.А. Чинники формування кадрового потенціалу підприємств машинобудівної промисловості регіону/ М.М. Миколайчук, Н.А. Скрипник // ВІСНИК ДОНБАСЬКОЇ ДЕРЖАВНОЇ МАШИНОБУДІВНОЇ АКАДЕМІЇ (Збірник наукових праць ) – Краматорськ: ДДМА – 2012. – № 4 (29). – С. 254-260.
2. Портер Майкл Е. Стратегії конкуренції: Пер. с англ. А.Олійника, Р.Скільського. – К.: Основи 1998. – 390с.
3. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для ВУзов/ пер. с англ. Под.ред Л.Г.Зайцева и М.И.Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
4. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. — М.: ЗАО “Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 1998. - 2-е изд. доп. – 416 с.
5. Білорус, Т.В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства: монографія / Т. В. Білорус. – Ірпінь. Нац. акад. ДПС України, 2007.
6. Гармидер, Л.Д. Содержание понятия кадрового потенциала предприятия в динамических условиях современной экономики / Л.Д.Гармидер // Режим доступа к ресурсу: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_2\\_1/197-201.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_1/197-201.pdf).
7. Болдырева Р.Ю. Анализ существующих подходов к понятию «кадровый потенциал» / Р.Ю.Болдырева, Ф.А.Мосин // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. № 1-2



/2011. Режим доступу:<http://cyberleninka.ru/article/n/analiz-suschestvuyuschih-podhodov-k-ponyatiyu-kadrovyyu-potentsial>

10. Скрипник Н.А. Формирование пространства признаков кадрового потенциала предприятия для решения задачи распознавания его уровня / С.К. Харичков, Н.А. Скрипник // ВІСНИК Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький: ХНУ – 2014. – № 3, Том 3 – С. 60 - 65. Режим доступу:[http://lib.khnu.km.ua/pdf/visnyk\\_tup/2014/VKNU-ES-2014-N3-Volume3.pdf](http://lib.khnu.km.ua/pdf/visnyk_tup/2014/VKNU-ES-2014-N3-Volume3.pdf).

11. Скрипник Н.А. Анализ кадрового потенциала предприятия как сложной многоуровневой динамической системы / Н.А. Скрипник // Міжнародний науковий журнал. Механізми регулювання економіки (МНЖ "МРЭ"). ISSN 1726-8699 – Суми: СумГУ – 2014. – № 4 – С. 162-174. Режим доступу:[http://mer.fem.sumdu.edu.ua/index.php?cmd=view\\_article&article\\_id=362&issue\\_id=23](http://mer.fem.sumdu.edu.ua/index.php?cmd=view_article&article_id=362&issue_id=23).

12. Скрипник Н.А. Концепция методов системного анализа связей субъектов кадрового потенциала подразделений промышленного предприятия / Н.А. Скрипник, С.К. Харичков, // Сборник научных трудов. Научный вестник Одесского национального экономического. Экономические науки. – Одесса: ОНЭУ – 2015. – № 9(229) – С. 161 - 174. Режим доступу:[http://n-visnik.oneu.edu.ua/archive\(ru\).php](http://n-visnik.oneu.edu.ua/archive(ru).php).

13.

Natalia Skripnik Formation of personnel at the basis of company's strategic development / Natalia Skripnik, Valerya Burchakovska, Karina Parkhomenko // International Scientific Journal Theoretical & Applied Science . – Lyon, France - 2015. – № 11(29) – С. 135 - 139. Режим доступу:<http://www.t-science.org/conf/2015/09-2015-2.pdf>

14. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры. М.: Финпресс, 2004, с.

*Соснов А.С.*

аспирант ГУ «Институт исследований научно-технического потенциала и истории науки им. Г.М. Доброва НАН Украины»  
moro427@ukr.net

## **Г.М. ДОБРОВ О НЕОБХОДИМОСТИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ НАУКИ И ЭКОНОМИКИ**

**АННОТАЦИЯ.** В докладе кратко изложены основные научные идеи и наработки одного из основателей украинской школы науковедения Г.М.Доброва об экономической сущности научных исследований и инноваций, а также о необходимости инновационного развития науки и экономики.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** Г.М.Добров, науковедение, инновации, экономический эффект инноваций, научно-технический прогресс

**ABSTRACT.**The report summarizes the key scientific ideas and achievements of one of the founders of the Ukrainian science of science school prof. G.M.Dobrov about the economic essence of scientific research and innovation, and the need for innovative development of science and economy.

**KEYWORDS:**G.M.Dobrov, science of science, innovation, economic impact of innovation, scientific and technological progress

В контексте тематики секции (история науки и техники через призму инноваций), а также отдавая дань уважения доктору экономических наук, профессору Геннадию Михайловичу Доброву - основателю Института исследований научно-технического потенциала и истории науки НАН Украины, который сейчас носит его имя, было бы интересно кратко вспомнить некоторые его идеи и мысли о необходимости инновационного развития науки и экономики, которые в последствии легли в основу современных научных исследований.

Еще в «Науке о науке» [1, 18] Г.М. Добров писал: «Рост доли дохода всех государств, расходуемой на науку, настоятельно требует внимания к экономическим аспектам научно-исследовательского процесса. Эти факторы все в большей степени начинают играть определяющую, стимулирующую (либо тормозящую) роль в научных и практических основах тактики управления наукой».

Ученый одним из первых в советской науке выявил закономерность экспоненциального увеличения расходов на науку по мере экономического роста наций и мировой экономики в целом, а также указал, что экономические факторы управления наукой становятся доминирующими, а их значение постоянно возрастает. Также он обосновал необходимость активизации соответствующих научных исследований экономических последствий научной и инновационной деятельности.

На стр. 24 «Науки о науке» [1] он писал: «Экономическая потребность в усилении связи между наукой, техникой и производством есть движущая сила

развития системных свойств современной науки». На стр. 29-30: «Одной из основных причин, вызвавший к жизни науку о науке, явилось превращение современной науки во все более полной мере и по все более широкому фронту в непосредственную производительную силу. Мы убеждены, что успеху в становлении науковедения на современном этапе его развития в особой степени должно содействовать укрепление и развитие его связей с уже сложившимися экономическими дисциплинами. Это обогатит науковедение опытом разработки сложных проблем экономического развития, повысит эффективность применяемых в науковедении методов и усилит действенность вырабатываемых науковедением предложений и рекомендаций. Разработка комплекса экономических проблем науки по праву складывается в один из главных разделов науковедения – «Экономика науки и научно-исследовательского труда». С другой стороны и само науковедение способно содействовать своими результатами и методическими приемами расширению сферы влияния экономических наук на области нематериального производства и интеллектуального труда. Значение этих областей и интерес к ним постоянно и закономерно возрастают в эпоху современной НТР. ... Значительное количество разрабатываемых науковедами проблем непосредственно стыкуется с традиционной проблематикой экономических наук, что создает широкие и благоприятные возможности для объединения усилий и опыта исследователей».

Со свойственной ученому широтой взглядов и новаторским подходом к организации науки, Г.М. Добров показал, что: во-первых, наука и экономика становятся все более взаимозависимыми и взаимообусловленными (инновационными), все больше «проникают» друг в друга; во-вторых, именно от особенностей их взаимодействия напрямую зависит как «экономический эффект» науки так и эффективность самой экономической системы (т.е. как наука может существенно стимулировать экономическое развитие - создавать новые отрасли, предприятия, продукцию, технологии и т.п., так и экономика может существенно влиять на науку и ее организацию - стимулировать или замедлять определенные направления научных исследований, влиять на их финансирование и результативность и т.п.); в-третьих (что в те годы только начинало осознаваться советскими науковедами), что для существенного повышения эффективности научных исследований организация науки с административных методов управления должна перейти на экономические методы.

Г.М.Добров рассматривает еще одну закономерность взаимодействия науки и экономики. Он анализирует потоки научно-технической информации в системе «производство-техника-наука» (Р-Т-S) [1, 54-55] и приходит к выводу, что «диалектическая логика НТП, стимулируемого быстро возрастающими и усложняющимися потребностями производства и общественной жизни в целом, закономерно сложилась так, что в наше время все потоки информации в системе Р-Т-S чрезвычайно интенсивны и плодотворны. В их взаимодействии все более заметную оплодотворяющую роль начинают играть потоки, несущие информацию из сферы собственно научной деятельности в области техники и производства. Этот закономерно расширяющийся процесс все более активно охватывает и другие сферы деятельности человека (например, подготовку кадров)».

Сравнивая характер изменения темпов развития одной из отраслей промышленности, технической оснащенности основных ее процессов и темпов развития соответствующих отраслей науки, ученый делает вывод об определенном характере развития НТП и его влиянии в данной конкретной отрасли экономики [1, 78]. В частности, он утверждает, что наиболее оптимальным для развития как экономики так и науки является случай, когда скорость развития науки (выраженная соответствующей первой производной по переменной времени) больше, чем скорость развития техники, которая, в свою очередь, больше скорости экономического развития – только это дает позитивные экономические, научные и социальные эффекты (как правило, мультипликативные). При этом темпы развития науки («вторая производная») должны быть более ускоренными по сравнению с темпами развития техники и производства, тогда наука сможет «вытянуть» и технику и экономику (что мы сейчас видим в наиболее развитых инновационных экономиках). При этом эта «вторая производная» обеспечивается совокупным «возбуждающим эффектом» технического прогресса и прикладных исследований.

Г.М.Добров идет дальше и указывает на то, что только еще более ускоренное развитие именно фундаментальных исследований по сравнению с прикладными научными исследованиями («положительная третья производная») может обеспечить такой порядок вещей в перспективе. Это происходит потому, что именно фундаментальные отрасли науки призваны обеспечить тенденцию к неуклонному ускорению НТП. Общая тенденция такова, что развитие производства и техники все более непосредственно зависит от «высших производных» (т.е. от результатов прикладных и фундаментальных научных исследований). Это условие прогресса удовлетворяется интеллектуальным потенциалом науки, вырастающим из решения ее фундаментальных проблем [1, 78].

Изложенный подход ученого к необходимости соблюдения соотношения скоростей развития науки, техники и производства обусловлен той специфически важной ролью, которую играют фундаментальные науки в НТП: «Науке (в особенности фундаментальной) и НТП в целом свойственно порождать новые проблемы, потребности и новые возможности, стимулирующие дальнейшее расширение фронта исследований и ускорение общего хода научно-технического развития» [1, 80]. Такое автокаталитическое свойство фундаментальных и прикладных научных исследований в области естествознания можно рассматривать как один из истоков ускоряющегося развития науки в целом. При этом общее ускорение темпов развития науки тесно связано и взаимообусловлено как возросшими и изменившимися запросами производства, так и усилением обратной связи между научными исследованиями и практикой [1,83].

В своих работах ученый также касается вопросов теории и методологии измерения экономической эффективности результатов инновационной, научной и научно-технической деятельности, предлагает конкретные методики. Г.М.Добров указывает на сложность количественной оценки мультипликативных экономических эффектов инноваций [1,80]: «приведенный

анализ позволяет рассматривать в качестве одной из общих закономерностей НТП такое положение: чем выше порядок производной, на величину которой воздействует результат исследования, тем труднее определить с сегодняшних позиций будущий экономический эффект его, но тем такой эффект глубже и значительней в достаточных масштабах времени».

В «Организации науки» [2, 184] автор указывает: «...за счет наиболее широкого и полного использования наиболее перспективных научных результатов можно и должно достичь экономического эффекта, многократно перекрывающего вложенный в науку труд и материальные ресурсы. При этом развитие производительных сил и потребностей общества в условиях современной НТР требует изучения все более глубинных закономерностей, учета все более масштабных и сложных факторов при объективной необходимости получения новых результатов во все более сжатые сроки. Быстрый рост потребностей в научном обеспечении обусловлен также интенсивным увеличением удельного веса фундаментальных и теоретических наук, определяющих стратегические перспективы научного прогресса, и возрастанием сложности процессов освоения нововведений, требующих непосредственного участия науки и решения ею специфических задач». В связи с этим необходимо оценить и учесть также и эффект быстро растущей «отдачи» от использования подобного рода нововведений, проследив их связь с темпами роста производительности труда, объемов производства [2, 185].

Он указывает, что эффективность использования результатов НТП необходимо оценивать разными методами и дает оценку, согласно которой примерно 60-70% экономического эффекта производства может быть отнесено на счет НТП, качественных и количественных изменений в уровне техники, технологии, организации и управления, в профессиональных знаниях, полученных как реализация научных идей.

В «Потенциале науки» [3] Г.М.Добров рассматривает закономерности, связанные с финансированием науки и инноваций. Он считает, что современная наука, развиваясь все более быстрыми темпами, требует постоянного увеличения капиталовложений, которые стали самыми экономически выгодными формами приложения средств [3, 95]. Он приводит такие цифры: в СССР каждый вложенный в науку рубль обеспечивает чистый прирост национального дохода на 1,45 рубля, в США каждый доллар, вложенный в исследования и разработки приносит 2 доллара чистой прибыли, что в 7-8 раз превышает нормы прибыли на типичные капиталовложения. Он также обращает внимание на теоретический и социальный эффекты науки, которые выражаются в росте научного потенциала государства и общекультурного уровня общества, что, в свою очередь, содействует оптимизации управления процессами общественного развития.

Как считает Г.М. Добров [3, 96], всесторонний анализ экономических аспектов опыта функционирования науки в целом является ныне одной из актуальнейших комплексных проблем науки о науке и в особенности той ее специальной отрасли, которую называют экономикой научных исследований.

Он также указывает на видимую связь данных о финансировании науки с ее общей экономической отдачей и с проблемами перспективного планирования науки.

В «Управлении эффективностью научной деятельности» [4] ученый обосновывает тезис, что наука является не экзогенным и затратным (как и сегодня считают некоторые политики), а эндогенным стимулирующим фактором экономического развития: «Наука и производство могут с полным основанием рассматриваться как звенья единой системы современных производительных сил общества ... Именно экономические связи науки и производства выступают определяющим фактором эффективности НТП, они характеризуют уровень развития экономики и уровень возможностей, которыми она располагает. Каждый миллиард, вложенный в интенсивные факторы развития общественного производства, дает отдачу в 4 раза большую, чем тот же миллиард, вложенный в экстенсивные факторы. Оба эти пути нужны. Но благосостояние народа и уровень экономического потенциала государства все в большей степени зависят от преобладания интенсивных факторов. Важнейшим интенсификатором во всех сферах общественного производства выступает наука – основная движущая сила НТП» [4, 9-10]. Дальнейшее повышение эффективности НТП требует не только интенсификации, но и обновления состава экономических связей и регуляторов отношений в системе «наука-техника-производство» [4, 12].

Среди других важных работ Г.М.Доброва и его коллег в сфере инновационного развития экономики и ее научно-методологического обеспечения можно также назвать создание новых методов (и соответствующих методик) проблемно-ориентированных оценок планирования и программирования научных исследований и разработок, их внедрения в производство, количественных формул для расчета многих показателей и параметров экономической эффективности научно-технической и инновационной деятельности. Основанные на достижениях советского науковедения, экономики и информатики того времени, подкрепленные необходимым математическим аппаратом эти методы были рассчитаны на применение в комплексных системах «наука-техника-производство».

Как показало время, эти и многие другие мысли выдающегося ученого не потеряли актуальности и легли в основу многих дальнейших исследований соответствующего профиля.

#### Литература

1. Добров Г.М. Наука о науке. Начала науковедения – 3-е изд. – Киев: Наукова думка, 1989. – 304 с.
2. Добров Г.М. и др. Организация науки - Киев: Наукова думка, 1970.–204с.
3. Добров Г.М. и др. Потенциал науки - Киев: Наукова думка, 1969. – 152 с.
4. Добров Г.М. и др. Управление эффективностью научной деятельности - Киев: Наукова думка, 1978. – 240 с.

*Станіславик О.В.*

к.е.н., Одеський національний політехнічний університет  
elenastanislavik@yandex.ru

*Коваленко О.М.*

д.е.н., Одеський національний політехнічний університет  
almkov@rambler.ru

## **РОЛЬ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**АНОТАЦІЯ.** в дослідженні розглянуто важливі елементи інноваційної культури та висвітлено її роль в розвитку інноваційної діяльності та забезпеченні конкурентоспроможності підприємства

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інноваційна культура, інноваційна діяльність, методи управління, інноваційний розвиток, конкурентоспроможність

## **ROLE OF INNOVATIVE CULTURE IN DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES AND ENSURING BUSINESS COMPETITIVENESS**

**ABSTRACT.** In the research important elements of innovative culture are considered and its role in development of innovative activities and ensuring business competitiveness is shown

**KEYWORDS:** innovative culture, innovative activities, methods of management, innovative development, competitiveness

Інноваційний розвиток підприємств в умовах жорсткої конкуренції можливий завдяки творчому пошуку, інноваційній культурі та креативній системі, яка його стимулює [2].

Креативна система є проекцією інноваційної культури, ключовим фактором успіху, а її ядро становить персонал підприємства, команда його менеджерів, об'єднаних спільними цінностями та інтересами.

Світові тенденції розвитку, інтегрування України у міжнародні спільноти, загострення конкуренції на світовому ринку змушують вітчизняні підприємства адаптуватися до цих нових умов, шукаючи сучасні підходи до підготовки, управління й організації виробництва інноваційних розробок та їхньої реалізації розглядаючи різні можливості інноваційного розвитку. Тому система управління для підприємств, які йдуть інноваційним шляхом, повинна ґрунтуватися на принципах адаптивності, динамічності, самоорганізації, саморегуляції, саморозвитку, які перетинаються з принципами організаційної культури. Узгоджена реалізація зазначених принципів у масштабах ринку сприятливо вплине на поєднання корпоративних інтересів різних суб'єктів господарювання.

Елементи інноваційної культури необхідно використовувати в управлінні інноваційним розвитком через систему методів: методів економічного стимулювання, планування, соціального регулювання, методів політичного та екологічного регулювання, адміністративних, організаційних, правових методів тощо [3].

Методи управління інноваційним розвитком доповнюються функціями: аналітичною, яка охоплює аналіз зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства, аналіз своїх потенційних можливостей і перспектив, враховуючи глобалізаційні процеси, аналіз ризиків та інші напрями аналізу; планування; організаційною функцією, яка стосується створення організаційних структур з питань інноваційного розвитку, координування й регулювання діяльності всіх структурних підрозділів та операційних процесів, дотичних до інноваційної політики підприємства; контрольну. Поєднання функцій, методів інструментів, інноваційна культура утворює механізм управління інноваційним розвитком підприємства.

Адміністративні методи охоплюють сукупність видів робіт: стандартизація продукції, ліцензування, нормування, екологічна експертиза, антимонопольне регулювання тощо, які здійснюють різні функціональні інституції, здатні об'єктивно регулювати всі процеси інноваційного розвитку. Ці методи відображають вплив зовнішнього середовища, від якого також залежить реалізаційна здатність інноваційного потенціалу кожного підприємства. При реалізації цієї групи методів вплив інноваційної культури проявляється через взаємну систему зобов'язань й адміністративної відповідальності. Це свідчить, що завдяки цінностям інноваційної культури можливе формування нового типу відносин як в межах підприємства, так і поза цими межами, які ґрунтуватимуться на принципах моралі та високої суспільної свідомості.

Організаційні методи управління інноваційною діяльністю органічно пов'язані із культурологічними чинниками завдяки створенню відповідної філософії підприємства, здатної надійно збалансувати вимоги зовнішнього і внутрішнього середовищ завдяки гармонії інтересів. Спектр організаційних процедур доволі широкий і передбачає надання різних видів послуг, консультацій, укладання ділових угод, створення спеціальних структур, в компетенцію яких буде входити вся робота із інноваційного розвитку; організування інформаційних потоків, які супроводжують інноваційний цикл, організування маркетингових робіт та виконання екологічного аудиту тощо.

Результативність механізму управління інноваційним розвитком залежить від взаємодії функцій, методів, культури та достатнього інформаційного забезпечення. Сукупність різних методів і функцій підкреслює неоднорідність природи механізму управління інноваціями і необхідність добору специфічних інструментів управління, які б відповідали цій природі та створення на їхній основі комплексного механізму управління інноваційними процесами, адекватного до трансформаційних процесів економіки. Цей механізм повинен



узгоджуватися із ринковим механізмом, посередником між якими знову виступатиме інноваційна культура.

Отже, і внутрішній зміст механізму управління інноваційним розвитком підприємства, і навколишнє середовище, в якому він функціонує, утворюють цілісну систему інноваційного розвитку, яка впорядковується завдяки законам і принципам інноваційної культури.

Глобалізація та різні інтеграційні процеси, суцільна інформатизація усіх сфер суспільного життя, а також перехід від конкуренції продуктів і технологій до конкуренції цінностей виділяють в інноваційній системі не тільки результат, але й методи та шляхи його досягнення і, особливо, компетенції персоналу підприємства. Тобто в системі управління інноваційним розвитком основний вектор скеровується на людський ресурс, який є джерелом творчої енергії, необхідної для активізації інноваційної діяльності й розвитку організації. З огляду на це інноваційний розвиток неминучий без розвитку персоналу, тому в сучасній системі управління підприємством велику увагу приділяють управлінню персоналом, компетенціями, знаннями, творчим потенціалом тощо, які в умовах глобалізації трансформуються в управління людськими ресурсами. Інноваційна культура здатна поєднати технічний інноваційний потенціал із творчою активністю персоналу, оскільки вона є стратегічним елементом інноваційного розвитку всієї економічної системи загалом.

Інноваційна культура підприємства наділена особливими ознаками, вона поєднує в собі високий ринковий потенціал, наділений енергією стимулювання інноваційного розвитку, із мінімальним ризиком та контролем над підприємством. Однак інтеграційні процеси та збільшення кількості транснаціональних корпорацій, коли підприємства розміщуються в різних країнах, загострюється проблема узгодження місцевого законодавства із законодавством інших країн і, як наслідок, виникає об'єктивна закономірність у функції контролю, координування і підвищення відповідальності. Якщо на рівні окремо взятого підприємства контрольна функція інноваційної культури є не обов'язковою, то в умовах глобалізації на рівні транснаціональних корпорацій контроль, чітка регламентація процесів і поділ праці є необхідними елементами культури.

Ринок інновацій існує у певному макросередовищі, в якому поєднуються різні інтереси учасників господарювання, і якими рухають різні мотиви. У взаємовідносинах між суб'єктами ринку, як і на локальному рівні – між працівниками підприємства, мотиваційна функція інноваційної культури відіграє важливу роль. Мотиваційна функція розвиває бажання суб'єкта досягати певних інтересів і це впливає із природної сутності мотиву як внутрішньої спонуки до дії. Загалом мотив як термін відображає спонукальну причину дій і вчинків людини, на відміну від стимулу, який відображає зовнішнє збудження з певною метою. Отже, можна стверджувати, що стимулювання здійснюється з метою мотивації досягти бажаної поведінки людей.

Інтереси суб'єктів ринку істотно відрізняються, а завдяки мотиваційному фактору їх можна цілеспрямовано змінювати і формувати на різних рівнях. Для цього необхідно попередньо проаналізувати мотиви дій виробників, споживачів, дослідників інших структур, які задіяні в інноваційному ланцюжку. В руслі інноваційних чинників інноваційний процес набуває соціально-гуманітарного характеру. Розробляючи стратегію інноваційної діяльності, підприємства повинні враховувати не тільки свої комерційні інтереси, але й інтереси суспільства [1], тому першочергове завдання інноваційної культури полягає в екологічному спрямуванні інноваційної діяльності. І в цьому плані показовою є світова практика, яка демонструє можливості зменшення негативного впливу інноваційних продуктів на довкілля. На жаль, вітчизняні підприємства мало уваги приділяють екологізації інноваційної діяльності, тому необхідно підвищувати роль цінностей, пов'язаних із екологізацією, здоров'ям, фізичною культурою через створення мотиваційного механізму екологічно орієнтованої інноваційної діяльності і формування позитивного ставлення до екологічного товару.

Виробництво екологічної продукції не завжди може приносити високі доходи, тому неминучі конфлікти між бажанням виробників одержувати значні прибутки від інновацій, та їх наслідками для суспільства, якщо ці прибутки досягатимуться завдяки інноваціям, які приводять до техногенних катастроф. За відсутності інноваційної культури така інноваційна діяльність погіршуватиме екологічну безпеку країни. З огляду на це мотиваційний механізм буде ефективним, якщо пропозиція екологічних інновацій перевищуватиме попит на них, що зумовить зростання конкуренції наукових проєктів, зміцнення інтелектуального потенціалу і, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності інноваційної продукції. Враховуючи необхідність збалансовування інтересів всіх учасників інноваційних процесів, мотиваційний механізм повинен бути структуризований за напрямками: генерування інноваційних ідей, розроблення інновацій, впровадження та споживання інновацій. Відповідно до цих напрямів, які охоплюють ринок екологічних розробок і ринок екологічних товарів, виділяють мотиваційний механізм формування попиту на екологічні інновації, розробки інноваційних проєктів, виробництва екологічних продуктів і споживання. Залучення мотиваційного механізму до життєвого циклу екологічної інновації сприятливо вплине на збалансованість інноваційної діяльності. Мотиваційне поле повинно бути доволі гнучким з огляду на те, що стимулювання є динамічним елементом управління, яке поширюється на інтереси всіх учасників процесу зародження ідей та її матеріалізації в готовий продукт. У цьому контексті важливим є стимулювання діяльності дослідників та науковців, які генерують нові ідеї.

Використання елементів інноваційної культури як важливого стимулу до активізації наукових досліджень і розробок підвищить ефективність реалізації творчого потенціалу підприємства і в перспективі розширить напрями інноваційних досліджень.

Важливим питанням у напрямі реалізації механізму стимулювання інноваційного розвитку підприємства є розроблення інноваційної стратегії.

Як правило, цілі підприємства спрямовані на покращання показників його діяльності, на здешевлення продукції, прискорення бажаних організаційних змін на підприємстві, зміцнення фінансової спроможності, прискорення інноваційного розвитку тощо [4].

Завдяки інноваційній культурі підприємства розробляють випереджувальну стратегію розвитку і вибирають випереджувальну тактику поведінки на ринку, заздалегідь оцінюючи можливу реакцію конкурентів та тенденції зміни попиту.

Відповідно до системного підходу виділимо фактори, які обов'язково змушуватимуть усіх суб'єктів ринкових відносин розвивати свою інноваційну активність у відповідь на виклики часу: мінливість зовнішнього середовища, стрімка глобалізація, інтелектуалізація виробництва й загострення світової конкуренції; розвиток інформаційних технологій; постійне скорочення життєвого циклу товару; зростання потреби у високотехнологічних продуктах; загострення екологічних проблем у світовому масштабі; домінування світу ідей над світом речей.

В підсумку відзначимо, що роль інноваційної культури в розвитку інноваційної діяльності підприємства та забезпеченні його конкурентоспроможності проявляється у тому, що вона: виконує функцію стимулятора творчої думки; оптимізує всі складові інноваційного потенціалу підприємства; відображає відносини, які складаються на всьому інноваційному циклі із висвітленням слабкої ланки; надає всьому інноваційному процесові певної організованості, регламентуючи відповідні процедури; істотно зменшує опір нововведенням завдяки культурі змін та перехідних процесів; впорядковує процес інновацій завдяки своєму інституціональному характеру; оптимізує весь інноваційний шлях підприємства на основі прийнятих цінностей та бажання працювати на випередження і гідно сприймати сучасні виклики часу. Враховуючи те, що конкурентні переваги – це ті характеристики, які вигідно відрізняють підприємство від конкурентів, інноваційна культура є домінуючим фактором у забезпеченні високої конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, наділеним високою енергетичною спонукою до розвитку ділової активності.

#### Литература

1. Жовнір Н.М. Управління організаційною і інноваційною культурою в системі регіонального розвитку // Економіка і регіони. – 2004. – № 1 (2). – С. 45-47.
2. Козлова О.Г. Інноваційна культура: сутнісні характеристики: Монографія / О.Г. Козлова, Р.В. Миленкова. – Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С.Макаренка, 2007. – 140 с.
3. Пруднікова О.В. Інноваційна культура: проблеми правового регулювання / О.В. Пруднікова, М.В. Рожкова // Форум права. – 2011. – № 3. – С. 644-647.
4. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: [Монографія] / Наталія Петрівна Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570 с.

*Субчинская Е.М.*

ассистент кафедры менеджмента

Одесского национального политехнического университета

[helen\\_1983@list.ru](mailto:helen_1983@list.ru)

## **ОТРАСЛЕВАЯ И ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СПЕЦИФИКИ МЕНЕДЖМЕНТА**

**АННОТАЦИЯ.** Данное исследование направлено на изучение отраслевой и функциональной специфики менеджмента через представление их основных видов, использование которых очень важно как в развитии каждой отрасли, так экономики и инновационного развития страны в целом.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** менеджмент, отраслевая специфика менеджмента, функциональная специфика менеджмента, виды менеджмента.

## **INDUSTRIAL BRANCH AND FUNCTIONAL MANAGEMENT SPECIFICS**

**ABSTRACT.** his study study aimed at industrial and functional management specifics through representation of their main types, the use which applicable each industry, in economy and development innovative of the country as a whole.

**KEYWORDS:** management, Industrial management specifics, specifics functional management, management kinds.

Многие ученые и специалисты в области менеджмента изучают постоянно растущее число его направлений и течений, а так как наука и искусство управления, в последнее время, стали развивается очень стремительно и разнообразно многие из ученых затрудняются в распознавании его видов и их интерпретаций. Придумываются все новые и новые термины, оттеняющие те или иные аспекты управления, которые апробируются в реальном бизнесе через новые системы и модели менеджмента. Управленческая структура отражает стремительный темп изменений, происходящих во внешней среде, учитывают их и создавая при этом адекватные императивы. Даная тема исследований является очень актуальной, так как современные управленцы должны вовремя реагировать и молниеносно принимать решения, тщательно сортируя при этом поступающий поток менеджерских инноваций. Менеджмент - это процесс организации определенной деятельности группы людей для достижения поставленных перед ней целей. Он требует координации и стимулирования действий его участников, что, в свою очередь, вызывает необходимость существования определенной власти в этой группе людей, которая может выступать как в официальной, так и в неофициальной форме. Поэтому менеджмент - это также определенная система, метод, подход определения и отбора специфических целей, делегирование и контроль определенных производственных и управленческих функций, оценка деятельности, согласно

которому могут происходить определенные изменения в планах и производственной деятельности.

Термин «менеджмент» (англ. Management) имеет американское происхождение и не переводится на другие языки дословно. Слово «менеджмент» является производным от английского to manage - «управлять». В свою очередь, последний срок позаимствовал корень латинского слова manus, что означает «рука». С развитием общества содержание понятия «менеджмент» трансформировался и вобрал в себя все разнообразие требований к управлению как искусства ведения дел и стилю работы. Многозначность понятия «менеджмент» отражает фундаментальный Оксфордский словарь английского языка, в котором приведены следующие его определения: 1) способ, манера общения с людьми; 2) власть и искусство управления; 3) особые умения, административные навыки; 4) орган управления, административная единица [5].

Менеджмент — это очень сложная, многогранная и разнообразная деятельность. Каждому руководителю приходится выполнять разнообразные функции, применять различные методы. Менеджеры работают во всех отраслях экономики, на всех предприятиях, во всех подразделениях компаний. Поэтому иногда бывает очень сложно классифицировать менеджмент по его отдельным видам, выделяя существенные особенности.

Выделяют отраслевой и функциональной специфики менеджмента.

К функциональным относятся такие виды менеджмента, которые присутствуют практически во всех организациях, независимо от того, чем они занимаются:

- производственный (операционный) менеджмент — управление производственными процессами предприятия или основными операциями;
- финансовый менеджмент — управление финансовыми потоками предприятия;
- управление человеческими ресурсами (кадровый менеджмент, менеджмент персонала) — управление процессами подбора, подготовки, продвижения персонала;
- инновационный менеджмент — управление внедрением технических, технологических и управленческих нововведений, обеспечивающих конкурентоспособное развитие предприятия;
- антикризисный менеджмент;
- менеджмент в сфере управления потоками материально-технических ресурсов (логистика) — управление доставкой, хранением сырья, оборудования и товаров и т.п.

К отраслевым относятся такие виды менеджмента, специфика которых существенно зависит от той отрасли, в которой работают компании:

- менеджмент в гостиничном бизнесе;
- менеджмент в ресторанном бизнесе;
- менеджмент в девелопменте (строительстве);
- менеджмент в спорте;

- банковский менеджмент;
- аграрный менеджмент;
- менеджмент в сфере образования;
- медицинский менеджмент или менеджмент здравоохранения.

Рассмотрим некоторые из них подробнее.

Менеджмент - рациональное управление современным производством, а производственный менеджмент является комплексной системой обеспечения конкурентоспособности выпускаемого продукта на конкретном рынке, а так же особой системой, которая состоит из средств и предметов производства, производственных процессов и рабочей силы, совместное функционирование которых позволяет изготавливать продукцию или оказывать услуги. Производственный менеджмент включает в себя различные виды менеджмента: инновационный, финансовый, налоговый, маркетинговый и др.[1].

К основным видам банковского менеджмента относят: стратегический (общий); финансовый; менеджмент персонала. Качественный, эффективный и адекватный банковский менеджмент (это система управленческих воздействий, производимых соответствующими организационными структурами, обеспечивающими непрерывность и своевременность движения кредитных ресурсов с целью достижения микро- и макроэкономических преимуществ) позволяет банку не только противостоять негативным макро- и микроэкономическим факторам, ведущим к банкротству, но зачастую адаптирует их к своим целям. Поэтому наличие в банке такого менеджмента является основным условием и гарантией его устойчивости и эффективной работы [4].

Менеджмент в сфере образования – это специфическая отрасль управленческих наук, вобравшая в себя истоки педагогики, психологии, социологии управления, менеджмента и маркетинга. Образовательный менеджмент имеет свою специфику и присущие только ему закономерности. Профессиональные знания по менеджменту обуславливают осознание управленцами, связанными с образованием, трех различных инструментов управления:

- организации, иерархии управления, основное средство здесь - воздействие на человека сверху с помощью мотивации, планирования, организации, контроля, стимулирования и пр.;
- культуры управления, т.е. вырабатываемых и признаваемых обществом, организацией, группой людей ценностей, социальных норм и установок, особенностей поведения;
- рынка, рыночных отношений, т.е. отношений, основанных на равновесии интересов продавца и покупателя [7].

Профессиональный уровень и качество медицинского менеджмента, в первую очередь, связаны с безопасностью медицинского обслуживания, от которого зависит здоровье и жизнь человека. Прочие составляющие, такие как сервис, маркетинг, PR-технологии, в управлении медицинской организацией всегда будут находиться на втором плане.

Для организаций сферы здравоохранения и медицины создание духа соперничества между сотрудниками медицинской организации, формирование неформальной атмосферы, стимулирующей трудовой индивидуализм, неприемлем и губителен. Связано это с тем, что основной задачей руководителя организации здравоохранения является выстраивание системы обмена информацией и сотрудничества, но никак не индивидуального соперничества. Такой подход несовместим с самой сутью медицинской услуги – безопасностью. Кроме того, система управления качеством медицинской организации, в основном рассматривается как подсистема, а не как целостная система управления медицинской организацией, функционирование которой направлено на повышение удовлетворенности потребителей, результативности технологических процессов и всей многообразной деятельности медицинской организации [2].

В основе науки аграрного менеджмента лежит экономическая категория – управление. Она действует везде, где необходимо воздействовать на систему с целью перевода ее из одного состояния в другое. Сущность управления производством заключается в целенаправленном, сознательном воздействии аппарата управления на трудовые коллективы с познанием и использованием объективных законов и закономерностей менеджмента для достижения целей организации. Управление принимает в процессе производства разные виды:

- управление неживой природы (механизация, автоматизация);
- управление в живой природе;
- управление в обществе (социальное).

Аграрный менеджмент является наукой и искусством одновременно. Как наука аграрный менеджмент это общественно-экономическая наука изучающая закономерности рациональной деятельности аппарата управления, принципы, методы работы с кадрами, наиболее эффективные методы и способы воздействия на трудовые коллективы с целью достижения желаемого эффекта в процессе производства [6].

Менеджмент в спорте, как особый вид профессиональной деятельности управленцев в спортивной отрасли, возникает в результате разделения и кооперации их труда. Как мы уже отмечали, причиной появления спортивных менеджеров стала рыночная экономика, предъявившая особые требования к менеджерам в условиях экономической и спортивной конкуренции. Управленческая деятельность – один из важнейших факторов функционирования и развития спорта. Исторически в нашей стране так сложилось, что управлением в спорте занимались тренеры, инструкторы, методисты. Они зачастую совмещали учебно-воспитательную и тренировочную работу тренера с процессами управления клубом, спортивным обществом, спортивной федерацией, хотя их должностные инструкции не предусматривали выполнение ими таких обязанностей [3].

Отраслевая и функциональная специфики менеджмента, с одной стороны, предшествуют анализу и выделению определенных видов менеджмента, важных для развития экономики страны, а с другой стороны, основывается на

различных сочетаниях этих видов для разных типов менеджмента. Это позволяет оценить возможность как теоретического, так и практического развития конкретного вида менеджмента за счет развития определенных характеристик, на которых он базируется.

Использование представленных видов менеджмента в полной мере, позволяет менеджеру при решении практических задач и выбрать наиболее соответствующий условиям конкретной задачи и специфики отрасли вид менеджмента. При этом можно резко сократить затраты времени на поиск наиболее подходящих приемов менеджмента и повысить его эффективность.

Все виды входящие в отраслевую и функциональную специфику менеджмента на практике взаимообусловлены и взаимосвязаны, образуя, при этом сложные системы управления что очень важно как в развитии каждой отрасли, так экономики и инновационного развития страны в целом.

### Литература

1. Výuka jazyků prostřednictvím ICT: CZ.1.07/1.1.10/03.0026. Производственный менеджмент. Электронный ресурс. - Режим доступа: [http://is.vstecb.cz/do/5610/pr/zkcj/OB/S/RJ/t04/s\\_rj\\_t04.html](http://is.vstecb.cz/do/5610/pr/zkcj/OB/S/RJ/t04/s_rj_t04.html)
2. Аджиев М. Э. Основные проблемы системы менеджмента качества медицинской организации // Молодой ученый. — 2013. — №12. — С. 561-562.
3. Алтухов С. Что такое «спортивный менеджмент»? Электронный ресурс. - Режим доступа: <http://www.sportdiplom.ru/page/chto-takoe-sportivnyu-menedzhment>
4. Банковское дело. Банковский менеджмент. Электронный ресурс. - Режим доступа: [www.Grandars.ru](http://www.Grandars.ru)
5. Дем'яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств. Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2005. — 347 с.
6. Нагаев В.М., Шиян Н.И. Аграрный менеджмент Электронный ресурс. - Режим доступа: [http://voronoy.narod.ru/kons/agr\\_men.htm](http://voronoy.narod.ru/kons/agr_men.htm)
7. Шамсутдинов Р.И., Баранова Н.А. Менеджмент в образовательной деятельности/ Экономические науки. Секция: Маркетинг и менеджмент. №6. Электронный ресурс. — Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/1\\_NIO\\_2013/Economics/6\\_123780.doc.htm](http://www.rusnauka.com/1_NIO_2013/Economics/6_123780.doc.htm)



*Тревого О.І.*

к.е.н, доц. каф ТПЕ ІАПО НУ «Львівська політехніка»  
oltrevogo@ukr.net

*Скорик Г.І.*

к.е.н, доц. каф ТПЕ ІАПО НУ «Львівська політехніка»

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ**

**АНОТАЦІЯ.** Представлена обґрунтована структура організаційно-економічного механізму економічного оцінювання та розвитку підприємства, що базується на засадах процесно-орієнтованого управління.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** розвиток підприємства, управління розвитком, процесно-орієнтоване управління, бізнес-процеси.

## **УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ ОСНОВАННОЕ НА ПРОЦЕСНО-ОРИЕНТИРОВАННОМ ПОДХОДЕ**

**АННОТАЦИЯ.** Исследована структура организационно-экономического механизма оценки и развития предприятия, основу которого составило процессно-ориентированное управление.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** развитие предприятия, управление развитием, процессно-ориентированное управление, бизнес-процессы.

## **DEVELOPMENT MANAGEMENT OF ENTERPRISES BASEDON ACTIVITY-BASED MANAGEMNT**

**ABSTRACT.** The research presents and describes the structure of organizational-economic mechanism of economic evaluation and development of the company, which is based on the principles of Activity-Based Management.

**KEY WORDS:** enterprise development, development management, Activity-Based Management, business-process.

Результати наукових досліджень [2;4;6] та досвід управлінського консалтингу [1;3;5] свідать, що класичні методи управління (функціональний, процесний, системний, ситуаційний) мають суттєві обмеження щодо використання в умовах погіршення загальної ситуації в галузі та невизначеності наряду зміни і сили впливу більшості параметрів зовнішнього середовища. Керівники вітчизняних підприємств змушені через брак часу та достатньої інформації інтуїтивно приймати тактичні рішення, не маючи перед собою чітких орієнтирів і впевненості у майбутньому своїх організацій. Ситуація ускладнюється виснаженням ресурсної бази і часто зневірою науково-технічного персоналу і керівного складу у можливості успішного розвитку галузі загалом та окремих суб'єктів господарювання.

Процесно-орієнтований підхід до управління розвитком підприємств має певні особливості, які дозволяють збільшити ефективність системи

менеджменту, покращити їх адаптивність до агресивних умов зовнішнього середовища та формалізувати проблемні аспекти взаємин керуючої та керованої підсистем з урахуванням фактичної динаміки показників діяльності та структури бізнес-процесів. До таких особливостей відносимо насамперед однозначне трактування процесу менеджменту, який, не заперечуючи виділення конкретних функцій управління, виокремлює також ключові бізнес-процеси на різних етапах розвитку підприємства.

Складовими технології процесно-орієнтованого менеджменту є постійний моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища, виділення функцій менеджменту, формування на їх основі методів впливу на керовану систему та формалізація у вигляді управлінських рішень. Водночас внутрішнє середовище організації відображається сукупністю бізнес-процесів, кожен із яких співвідноситься з відповідними структурними підрозділами організації, які формують організаційну систему управління (ОСУ). Це означає, що ОСУ є динамічною, тобто зміна сили і напрямку впливу факторів зовнішнього середовища та точок прикладення цих впливів до окремих елементів внутрішнього середовища підприємства приводить до часткової реорганізації бізнес-процесів і, як наслідок, реформування ОСУ. Завданням керівництва є забезпечення умов безболісного коректування ОСУ з максимально можливою швидкістю і адекватним ступенем пророблення штатного розпису і посадових інструкцій [7].

Важливою особливістю процесно-орієнтованого менеджменту є те, що часткова зміна окремих ланок ОСУ не повинна приводити до негайного переформатування внутрішніх положень чи пріоритетів на конкретних робочих місцях. Справа в тому, що фіксувати такі часткові зміни не можна до тих пір, поки процес реформування не закріпиться у всіх ланках ОСУ і не знайде відображення у суміжних бізнес-процесах. Як наслідок, на підприємствах має бути розроблена процедура «плаваючого» виконання тимчасових завдань і де-факто «подвійної відповідальності» у короткі періоди часу, протягом яких визначається потреба наступних змін завдань підрозділів та можливих ротаций персоналу.

Специфіка крупних виробничих підприємств виявляється в поєднанні інструментів процесно-орієнтованого менеджменту з превентивним імітаційним моделюванням дискретних станів розвитку підприємства (ДСРП – сукупність взаємопов'язаних елементів внутрішнього середовища та впливів факторів зовнішнього середовища, які мають різну направленість, силу та точку прикладення відносно окремих підсистем підприємства), яке з високою ймовірністю дозволить передбачити проблеми економічного, організаційного чи технологічного характеру і миттєво відреагувати на їх настання готовими сценарними рішеннями [8]. Фінансування таких робіт має відбуватися централізовано, бажано з резервного фонду підприємств (а для державних організацій – з бюджету), причому сума попереджених збитків гарантовано перевищить витрати на проведення таких робіт. Запровадження такого підходу

до управління підприємством потребує розробки механізму економічного оцінювання та розвитку, який є складним динамічним процесом (рис.1).



Рис.1. Структура організаційно-економічного механізму економічного оцінювання та розвитку підприємств

Складність механізму полягає у систематичній повторюваності підпроцесів, які мають забезпечити перетворення наявних ресурсів підприємства у наступні ДСРП згідно поставлених цілей. Пропонований механізм є організаційно-економічним, тобто в ньому можна виділити організаційні та економічні ланки.

Центральним елементом організаційної складової запропонованого механізму є процедура удосконалення ОСУ та ключових бізнес-процесів конкретних підприємств, яка базується на концепції ДСРП і технології реінжинірингу на основі IDEF-стандартів. Ця процедура розроблятиметься на вищому рівні управління підприємством із залученням провідних фахівців в галузі організаційного дизайну. Необхідність роботи зовнішніх спеціалістів підкріплена двома аргументами: 1) тільки зовнішні експерти є об'єктивними; 2) оплата послуг висококваліфікованих фахівців є стимулюючим чинником для менеджерів різних рівнів управління щодо зростання їх інтелектуальної активності. Небезпека виявити свою некомпетентність в питаннях організаційного дизайну на фоні роботи зовнішніх експертів заставить керівників підрозділів максимально продуктивно сприяти створенню моделі поточного стану організації. Можливий опір змінам і проведенню робіт з реінжинірингу бізнес-процесів і реструктуризації ОСУ легко превентивно знівелювати вже на стадії постановки технічного завдання зовнішнім експертам завдяки публічному обговоренню участі керівників підрозділів у цьому проекті.

У процесі реалізації стратегії розвитку підприємства в межах сформованої концепції на рівні керуючої підсистеми формують політику розвитку, яка повинна містити загальне керівництво до дій, та встановлюють принципи розвитку, серед яких неперервність планування, мінімізація ризиків, економічна доцільність, збалансованість інтересів учасників, інформаційна достатність, соціальна адаптивність тощо [8]. З урахуванням загальної політики і принципів розвитку виділяють відповідні функції управління розвитком, проводять оптимізацію ключових бізнес-процесів та формалізують відповідні методи впливу на керовану підсистему.

Представлений механізм оцінювання та розвитку підприємств передбачає формування моделі поточного стану підприємства та моделювання нового, при цьому формують концепцію розвитку на засадах процесно-орієнтованого менеджменту та реалізують стратегію розвитку підприємства в межах сформованої концепції, планують застосування ринкових механізмів та інструментів ідентифікації й оцінювання нового ДСРП. Даний підхід до управління не є революційним, проте, постійна зміна зовнішнього середовища визначає необхідність формування гнучкої системи управління змінами та розвитком задля пошуку оптимальних рішень у випадку зміни складових та структури ринку, тощо.

## Література

1. Ampuero M. Solving the Measurement Puzzle: How EVA and the Balanced Scorecard Fit Together / M. Ampuero, J. Goranson, J. Scott // The Cap Gemini Ernst & Young Center for Business Innovation. Issue 2 «Measuring Business Performance». – 1998. – P. 45-52.
2. Босак А.О. Формування моделі інформаційно-комунікаційного забезпечення процесно-структурованого менеджменту / А.О. Босак, В.П. Далик // Збірник наукових праць Тернопільського національного економічного університету «Управлінська інновація» №2. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2012. – С.204-214.
3. Каплан Р. Сбалансованная система показателей. От стратегии к действию / Роберт С. Каплан, Дэвид П. Нортон : [пер. с англ.] – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 298 с.
4. Кузьмін О.Є. Контролювання та регулювання економічного розвитку підприємства : проблеми, методологічні та прикладні аспекти : [монографія] / О.Є. Кузьмін, С.В. Князь, Н.О. Шпак, В.А. Новицький. – Львів : Видавництво Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2006. – 148 с.
- Мурга М. Будні консультантов: хто виживає в кризис / Мурга М. // Companion № 3.-2015 Источник: <http://www.management.com.ua/consulting/cons128.html>
5. Погорелов Ю.С. Моделювання розвитку підприємства / Ю.С. Погорелов // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №10 (100). – С. 51–59.
6. Тревого О.І. Особливості економічного оцінювання машинобудівних підприємств у процесі їх розвитку / О.І. Тревого // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку» № 797. Видавництво Львівської політехніки, 2014. – С. 306–315.
7. Тревого О.І. The development concept of Ukrainian machine-building enterprises / О.І.Тревого // Journal L'Association 1901 "SEPIKE" – Osthofen, Deutschland, Poitiers, France, Los Angeles, USA, 2014. – Ausgabe 6 – С.180-184

*Удовенко А.Ю.*

аспірант ДУ «ІДНТПІН ім. Г.М. Доброва НАН»

a.udovenko@stepscenter.org.ua

## **СТРУКТУРА ПІДГОТОВКИ НАУКОВИХ КАДРІВ ВИЩОЇ КВАЛІФІКАЦІЇ**

**АНОТАЦІЯ.** Проведено аналіз стану підготовки наукових кадрів України в умовах модернізації економіки та зроблено висновок, що потрібен новий підхід до процесу формування кадрового потенціалу.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** наука, наукові кадри, кадри вищої кваліфікації, освіта України.

## **СТРУКТУРА ПОДГОТОВКИ НАУЧНЫХ КАДРОВ УКРАИНЫ**

**АННОТАЦИЯ.** Проведен анализ состояния подготовки научных кадров Украины в условиях модернизации экономики и сделан вывод, что нужен новый подход к процессу формирования кадрового потенциала.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** наука, научные кадры, кадры высшей квалификации, образование Украины.

## **THE STRUCTURE OF ACADEMIC TRAINING UKRAINE**

**ABSTRACT.** The analysis of research training Ukraine in the modernization of the economy and concluded that a new approach to the process of human resources.

**KEYWORDS:** science, scientific personnel, highly qualified personnel, education Ukraine.

Україна опинилася в надзвичайно складній економіко-політичній ситуації. На жаль, наразі приходиться констатувати, що плани влади щодо збільшення українського експорту на ринки ЄС в контексті підписання угоди про асоціацію залишилися лише планами. Експорт України в розвинені країни навіть знизився, попри більш ніж 300% девальвацію національної валюти. Однією з основних причин такої ситуації, на наш погляд є те, що вітчизняні товари і послуги є неконкурентоспроможними на високорозвинених ринках. Натомість, не здобувши нових ринків збуту, ми втратили ті, де наші товари хоча б якимось, але продавалися – мова йде про ринки СНГ і, насамперед ринок Росії.

Чому ж наші товари і послуги виявилися неконкурентоспроможними на ринках країн ЄС? Відповідь очевидна: всьому виною технологічна та інноваційна відсталість вітчизняного виробництва, низька продуктивність праці і, як наслідок, незначна частка доданої вартості, низька конкурентоздатність в системі «ціна-якість». Саме тому, одним з найбільш пріоритетних стратегічних шляхів розвитку вітчизняної економіки є повномасштабне і безкомпромісне впровадження інноваційної діяльності, основним фактори реалізації якої має стати ефективна система підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації.

Вплив інтелектуального (наукового, людського) потенціалу на ефективність впровадження інновацій є беззаперечним. Водночас, дослідженню

теоретичних підвалини взаємозв'язку категорії «інноваційна економіка» з системою підготовки наукових кадрів не приділено достатньо уваги з боку вітчизняних вчених.

Категорії «інноваційна економіка» та «підготовка кваліфікованих кадрів» тісно пов'язані між собою. За нормальних умов розвитку, чим ефективніша система підготовки кадрів в країні, тим більший науковий та творчий потенціал суспільства, тим більш воно готове впроваджувати інновації. З іншого боку, інноваційний шлях розвитку економіки створює сприятливе підґрунтя для подальшого нарощення інтелектуального потенціалу. Водночас, на практиці такий цикл дуже часто розривається, а зв'язок між цими категоріями послаблюється, що зумовлено об'єктивною дією дії цілого ряду факторів, основними з яких є: зміна природних умов, військові та політичні загрози, спіральний характер розвитку технологій, а також ментальні та ціннісні орієнтири в суспільстві. Вітчизняна система підготовки й атестації наукових кадрів вищої кваліфікації упродовж років незалежності української держави пройшла складний шлях становлення, на якому вона не раз зазнавала й продовжує зазнавати суттєвих трансформацій. Це, насамперед, стосується змін в правовій базі, кількісних та якісних показників її ефективності.

Як зазначає А. П. Рачинський, після проголошення незалежності України національну систему підготовки й атестації наукових кадрів вищої кваліфікації довелося формувати, фактично, з нуля. У спадок від радянської системи Україні дісталася лише базова ланка - кілька сотень спеціалізованих учених рад. Саме тому виникла гостра необхідність у створенні власної нормативної бази у сфері підготовки наукових і науково-педагогічних кадрів. Безумовно, першим вагомим кроком в цьому напрямі стало прийняття Закону України «Про освіту», яким до структури освіти в Україні, зокрема, було включено аспірантуру й докторантуру. При цьому основними принципами освіти в Україні проголошено принципи безперервності освіти та інтеграції з наукою і виробництвом. У ст. 31 та 32 встановлено наукові ступені та вчені звання: кандидат наук, доктор наук; старший науковий співробітник, доцент, професор.

Іншим важливим законодавчим актом в системі правового регулювання підготовки наукових кадрів став Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» від 13.12.1991 [ЗУ-1], яким було визначено основні засади правового статусу суб'єктів наукової і науково-технічної діяльності. Зокрема, закон закріпив визначення таких понять, як «наукова діяльність», «науково-педагогічна діяльність», «науково-організаційна діяльність», «фундаментальні наукові дослідження «учений», «науковий працівник», «науково-педагогічний працівник», «прикладні наукові дослідження» тощо. Також в законі проголошувалося, що основними формами підготовки наукових кадрів є аспірантура й докторантура. 16.01.2016 року закон втратив чинність і на його місце в дію вступив Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» від 26.11.2015 [ЗУ-2]. В новій редакції було здійснено ряд позитивних змін, зокрема. Україна традиційно вважається державою з вагомим науковим потенціалом, визнаними у світі науковими школами, розвиненою

системою підготовки кадрів. В статистичному збірнику Державного комітету статистики «Наукова та інноваційна діяльність в Україні» за 2015 рік (далі – статистичний збірник 2015) зазначається, що переважна більшість закладів, що здійснюють підготовку аспірантів, підпорядкована шести міністерствам та академіям наук: Міністерству освіти і науки та Національній академії наук – по 28 %, Національній академії аграрних наук та Академії медичних наук – по 7 %, Міністерству охорони здоров'я – 5 %, Міністерству аграрної політики та продовольства – 4 %. Схожа ситуація спостерігається і з підпорядкованістю докторантур: Міністерству освіти і науки – 40 %, Національній академії наук України – 25 %, Міністерству охорони здоров'я та Міністерству аграрної політики та продовольства – по 5 %, Національній академії аграрних наук та Академії педагогічних наук – по 4 %.

Переважна більшість аспірантів та докторантів навчається за рахунок державного бюджету – 85 % та 93 % відповідно.

Очікуваним підсумком навчання в аспірантурі та докторантурі є захист дисертації. У 2014 році питома вага осіб, які захистили кандидатську дисертацію становила 25 %, докторську – 27 %, що є досить високим показником.

Україну варто відзначити як країну, що додержується гендерної демократії в підготовці наукових кадрів. Жінки нарівні з чоловіками використовують право на продовження освіти в аспірантурі та докторантурі. Так, у 2014 році жінки склали 60 % (17 тис.) загальної кількості аспірантів та 52 % (1 тис.) докторантів.

Вікова структура аспірантів та докторантів має суттєві відмінності. Переважна більшість аспірантів (75 %) має вік до 30 років (34 % – до 25 років, 41 % – 25-29 років), тоді як більшість докторантів (47 %) вже досягли 40 років.

Аналіз динаміки захисту кандидатських та докторських дисертацій в 2010-2014 роках дає підстави стверджувати про деяку тенденцію до зниження їх кількості, особливо в порівнянні з 2013 роком.

Кількість успішних захистів дисертацій збільшувалася впродовж 2010-2013 рр., але суттєво зменшилася в 2014 році, що з одного боку, пояснюється зменшенням кількості державних замовлень (у зв'язку зі зменшенням бюджету на науку в контексті ускладнення політико-економічної ситуації в країні), а з іншого - про відсутність на наукові кадри вищої кваліфікації попиту з боку приватного сектору.

Згідно даних офіційної статистики, загальна кількість працівників організацій, які виконували наукові та науково-технічні роботи, на кінець 2014р. становила 109,6 тис. осіб, у тому числі дослідників – 58,7 тис. осіб, техніків – 10,7 тис. осіб, допоміжного персоналу та інших працівників по 20,1 тис. осіб.

На 31 грудня 2014 р. кількість фахівців вищої кваліфікації (мали диплом доктора або кандидата наук), які працювали у різних сферах економіки України, становила 102,3 тис. осіб, у т.ч. жінок – 49,1 тис. осіб, чоловіків – 53,2 тис. осіб.



Протягом 2014р. дипломи доктора і кандидата наук отримали 4,8 тис. осіб, у т.ч. 45,4% – у галузі суспільних наук (третина з яких – у галузі економічних наук), 17,7% – технічних наук, 12,2% – медичних, 11,4% – природничих, 9,5% – гуманітарних і 3,7% – сільськогосподарських наук. Дві третини загальної кількості нових фахівців вищої кваліфікації – це викладачі вищих та інших навчальних закладів, доценти, професори кафедр, асистенти; 14,3% – наукові співробітники, учені секретарі; 13,7% – керівники підприємств, установ, організацій та керівники виробничих (основних, функціональних) підрозділів [статистичний збірник 2015].

Якщо проаналізувати динаміку аспірантів та докторантів за галузями наук, то можна простежити, що в останні 4 роки простежується стійка тенденція до кількості підготовлених кадрів вищої кваліфікації практично в усіх галузях, однак найбільш стрімке зниження спостерігається в економічній та юридичній сфері.

Підсумовуючи все вище сказане, можна дійти до висновку, що формування та розвиток системи підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації в Україні за роки незалежності пройшло чималий непростий шлях результат якого є доволі неоднозначний. З одного боку нам вдалося позбутися деяких атрибутів радянської системи освіти, зокрема в організаційно-правовій площині, де було зроблено багато позитивних кроків в напрямку наближення вітчизняної системи освіти та системи підготовки кадрів до вимог болонського процесу. З іншого боку, в деякій мірі надмірна бюрократизація, відсутність тісного взаємозв'язку між наукою та приватним сектором, а також хронічний брак фінансування освіти і науки заважає в повній мірі реалізувати вітчизняний інтелектуальний потенціал та підготувати дійсно якісні наукові кадри вищої кваліфікації, які б змогли забезпечити інноваційний шлях розвитку української економіки.

## Література

1. Закон України «Про освіту» від 23.05.1991 із наступними змінами і доповненнями / Відомості Верховної Ради України // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show>
2. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» від 26.11.2015 із наступними змінами і доповненнями / Відомості Верховної Ради України // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/848-19>
3. Рачинський А. П. Інституційно-правові засади підготовки й атестації наукових і науково-педагогічних кадрів в Україні: становлення й розвиток / А. П. Рачинський // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Rachinskiy.pdf>
4. Державна служба статистика України // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

*Удовенко О.М.*

аспірант ДУ «ІДНТПН ім. Г.М. Доброва НАН»  
udovenko@nas.gov.ua

### **СТАНОВЛЕННЯ НАУКОВОЇ ШКОЛИ АКАДЕМІКА АНТОНОВА О.К.**

**АНОТАЦІЯ.** Визначено часовий період становлення наукової школи академіка Антонова О.К., основні здобутки та передові технології того часу.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** Антонов, науково-технічна школа, авіація, літак, АН.

### **СТАНОВЛЕНИЕ НАУЧНОЙ ШКОЛЫ АКАДЕМИКА АНТОНОВА О.К.**

**АННОТАЦИЯ.** Определены временной период становления научной школы академика Антонова О.К., основные достижения и передовые технологии того времени.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** Антонов, научно-техническая школа, авиация, самолет, АН.

### **FORMATION OF SCIENTIFIC SCHOOL OF ACADEMIC ANTONOV O.K**

**ABSTRACT.** Determined time period of the scientific school of academician Antonov, the main achievements and advanced technologies of the time.

**KEYWORDS:** Antonov, scientific school, aviation, aircraft.

Першою вдалою самостійною роботою Олега Костянтиновича стала машина Ан-2. 31 серпня 1947 льотчик-випробувач НДІ ГВФ П.М. Володін вперше підняв у повітря Ан-2 (тоді він називався СХА). Літак був спроектований і побудований в Новосибірську, а серійне виробництво його було налагоджено в Києві. Саме з цього часу ім'я Антонова нерозривно пов'язане з Київським авіаційним заводом - тут випускалася легендарна "Аннушка", а також всі наступні машини сімейства "Ан". Поставили Ан-2 і на поплавки. Так увійшла в життя перша модифікація "Ганнусі" - Ан-4. Незабаром з'явилася "Катя" - висотний зондувальник атмосфери Ан-6. У 1954 році льотчики-випробувачі Володимир Антонович Калінін і Віктор Ілліч Баклайкін встановили на ньому світовий рекорд, піднявшись на висоту 11248 метрів. Отримали свою спеціальну модифікацію полярники, геофізики, медики, рибалки.

Вісімнадцять різних професій мала скромна "Аннушка". Його перший сільськогосподарський літак Ан-2 став і його першою пасажирською машиною. Адже людям потрібно було літати у віддалені села, де не було облаштованих аеродромів. У 60-70 роках ХХ ст. майже всі обласні центри УРСР були зв'язані із районними центрами повітряним транспортом. Основним перевізником був Ан-2.

Сам Олег Костянтинович Антонов вважав Ан-2 своїм найголовнішим успіхом. Ніде в світі не було більш поширеного сільськогосподарського літака, ніж Ан-2. Він випускався серійно не тільки в СРСР, а й у Польській Народній Республіці. У Китаї невеликими серіями випускається до цього часу.

Ан-2 побив усі рекорди довголіття, хоча йому пророкували недовге життя. На довгі роки характерною особливістю літаків О. К. Антонова стала конструктивна схема високоплана з розташованими на крилі двигунами. За завданням уряду на початку 50-х років КБ приступило до розробки військово-транспортного літака, призначеного для переозброєння радянської авіації більш вантажопідйомними і швидкісними машинами. Таким літаком став, створений в 1955 році Ан-8 - перший турбогвинтовий транспортний літак. Він міг перевозити 8 тонн вантажу зі швидкістю до 600 км / ч. Місткий фюзеляж, високо розташоване крило, шасі у підфюзеляжних обтічниках і, нарешті, великий вантажний люк у піднятій хвостовій частині фюзеляжу - різко відрізняв Ан-8 від інших літаків того часу. Однак за кожною лінією незвичайних обрисів ховалася доцільність конструктивних рішень. Одночасно літаки зі схожою схемою з'явилися і в США. Нині ця схема визнана класичною для всіх вантажних літаків. У 1957 році побудували перший турбогвинтовий чотиримоторний пасажирський літак Ан-10 і більш потужний, порівняно з Ан-8, транспортний літак Ан-12. Фюзеляжі, крила, шасі, силові установки, горизонтальне оперення, багато вузлів і деталей обох літаків були ідентичними та взаємозамінними. Відрізнялися машини в основному тільки хвостовою частиною фюзеляжу і міцністю сталі. Хочу зазначити, що аналогічний Ан-10 літак "Електра" американська фірма Локхід створювала 28 місяців. У Олега Костянтиновича на машину пішло 15 місяців. Але не тільки цим вона привернула до себе увагу фахівців. При середніх розмірах Ан-10 мав велику вантажопідйомність і злітав з ґрунтових аеродромів. До речі, таку особливість мають всі без винятку антонівські літаки з турбогвинтовими двигунами. У цьому вони не мають собі рівних. "Десятку" помітили не лише в СРСР.

У 1958 році на Всесвітній виставці в Брюсселі вона була удостоєна великої Золотої медалі і диплома. Ще на початку експлуатації Ан-10 проклав далекі траси - в США, Індію й інші країни. В червні 1960 року Герой Радянського Союзу Ю. В. Курлін летів на одному двигуні з трьома вимкненими двигунами 45 хвилин. А в 1961 році літак по замкнутому маршруту показав швидкість 730 км / год, встановивши світовий рекорд для свого класу. Що ж стосується Ан-12, то він на довгі роки став основним транспортним літаком СРСР. Всього побудовано 1263 машини, з них 183 поставили в 14 країн. Варіант Ан-12 випускався серійно в Китаї (667 одиниць). Ан-12 мав близько сорока модифікацій військового і цивільного призначення. Коли Олег Костянтинович Антонов у січні 1958 року приступив до створення Ан-24, йому було необхідно спроектувати літак, який поєднував у собі здатність сідати на посередні аеродроми з комфортом сучасних лайнерів і ще багато інших якостей, які повинен був мати літак міжобласних ліній. Досягти цього можна було лише завдяки високим аеродинамічним якостям, малій вазі, запасу міцності машини.

На одному з "військових рад" КБ за пропозицією головного технолога Г. Г. Кантера вирішили дати "відставку" традиційним в авіації заклепками і звернути увагу на склеювання і зварювання. Але перед тим, як нова техніка отримала право на життя, ряд фахівців висловили сумніви в її надійності, звучали заяви, що не можна ризикувати. Тому панелі і деталі літака, з'єднані клеєм, випробовувалися особливо ретельно. Експериментатори піддавали їх великих навантажень і доводили до руйнування. Але, як виявилось, розриви утворювалися не на місці склеювання, а зовсім в інших місцях. Для створення ще більшого запасу міцності, крім клею, застосували і точкове зварювання. Алюмінієві сплави зварюються погано, але вчені Інституту електрозварювання імені Патона Академії наук України навчили дюралеві деталі зварюватися. Відомі досягнення київських авіабудівників і вчених отримали визнання у всьому світі.

У жовтні 1959 року екіпаж льотчика-випробувача Г. І. Лисенка підняв у повітря перший пасажирський Ан-24. Однією з найцінніших особливостей Ан-24 була здатність продовжувати зліт з одним зупиненим двигуном і набирати висоту до трьох тисяч метрів. Враховуючи переваги конструктивної схеми Ан-24, доопрацювавши його фюзеляж встановленням оригінальному грузолока з рампою, що відкидається під фюзеляж, встановивши в гондолі третій двигун, Антонов в 1969 році створив мобільний транспортний літак Ан-26.

Літак Ан-14 "Бджілка" зробив перший політ в 1958 році. Для машини характерні короткий розбіг і пробіг, невимогливість до поверхні ґрунтових аеродромів, оснащення сучасним обладнанням пілотажем, простота пілотування. Літак восьмимісний і може використовуватися в різних варіантах.

Антонов був творцем авіаційної техніки, але він ще й сам любив літати, і не тільки на планерах: він майже завжди брав участь у випробуваннях своїх нових машин. Олег Костянтинівич писав: "Є щасливі люди, жадібні до будь-якої справи - їх у нас все більше і більше. Це люди, що залишаються молодими на все життя, для них це якість стає рисою характеру, стилем роботи".

#### Література

1. Антонов О.К. Десять разів спочатку / О. К. Антонов. - М.: Молода гвардія, 1969. - 143 с.
2. Виноградов Р.І. Літаки СРСР: короткий нарис розвитку / Р. І. Виноградов, О. В. Мінаєв. - М.: Воєніздат, 1961. - 298 с.
3. Всесвітня історія авіації / авт.-упоряд. Г. А. Соболева, Ю. В. Ричкова. - М.: Вече, 2002. - 511 с.
4. Генеральний конструктор О.К.Антонов [Текст] : матеріали наукових читань з циклу: "Видатні конструктори України" / Національний технічний ун-т України "Київський політехнічний ін-т". Державний політехнічний музей. - К. : Поліграфічне підприємство "ЕКМО", 2002. - 80 с.
5. Іванов В.П. . Авіаконструктори-політехніки / В. П. Іванов; СПбДТУ. - СПб., 1996. - 152 с.
6. Казаков В.Б. Створи себе: документально-художня повість про авіаконструктора О. К. Антонова / В.Б. Казаков. - Саратов: Приволзьке кн. вид-во, 1980. -175 с.
7. Пономарьов О.М. Радянські авіаційні конструктори / О.М. Пономарьов. - М.: Воєн. вид-во, 1990. - 318 с.

*Філіппова С.В.*, д.е.н., професор, директор Інституту бізнесу, економіки та інформаційних технологій, ОНПУ  
*Карпенко Л.М.*, к.е.н., доцент МЗЕІД, ОНПУ

## **КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ МЕХАНІЗМУ АДМІНІСТРАТИВНОГО СУПРОВОДЖЕННЯ ТА РОЗВИТКУ БІЗНЕС- ПРОЦЕСІВ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**АНОТАЦІЯ.** У контексті даної наукової роботи розроблено універсальну модель адміністративного супроводження циклу функціонування організації; досліджено критерії ефективності управління бізнес-процесами та подальше визначення параметрів ефективності; систематизовані та знайшли подальший розвиток методичні підходи щодо реалізації управлінської та контрольної функції; проведено комплексне економіко-статистичне дослідження інноваційної діяльності підприємств Одеського регіону станом на 1 січня 2016 року (прогностична валідність).

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** адміністративне управління, адміністрування організації, універсальна модель, адміністративне супроводження, цикл функціонування, характеристика ефективності, критерії ефективності, параметри ефективності, економіко-статистичне дослідження.

## **CONCEPTUAL MODEL OF THE ADMINISTRATIVE MAINTENANCE MECHANISM AND BUSINESS PROCESSES DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ENTERPRISES**

**ANNOTATION.** In the context of this research work has developed universal model of administrative maintenance cycle of the organization; investigated performance criteria for managing business processes and further define the parameters of effectiveness; systematized and were further developed methodological approaches implementation of management and control functions; done a comprehensive economic-statistical analysis of innovative activity of the enterprises of the Odessa region on January 1, 2016 (predictive validity).

**KEYWORDS:** administration, administrative organization, the universal model, administrative support, the cycle of operation, the characteristic of efficiency, the criteria of efficiency, parameters of efficiency, economic and statistical research.

Розвиток бізнес-процесів інноваційних підприємств виробничої сфери та реалізація політики підвищення економічної активності їх діяльності багато в чому залежить від обґрунтованого адміністративного супроводження циклу функціонування організації. У міру імплементації процесів децентралізації системи державного управління, розширення повноважень і фінансових ресурсів регіонів, інвестиційної привабливості окремих секторів економіки залежить успіх розвитку інноваційних підприємств. Сталий розвиток і як наслідок економічне зростання є метою діяльності будь-якої бізнес-одиниці.

Трансформаційний період в економіці України, постійний процес структурної перебудови економіки, умови динамічного та турбулентного характеру генезису конкурентного ринкового середовища – це складний і цілеспрямований процес, який диктує необхідним опанування інноваційного шляху відтворення підприємств, сприятиме економічному і соціальному розвитку країни. Сучасна економіка України потребує радикальних структурних змін за рахунок формування та запровадження інноваційної моделі розвитку вітчизняних підприємств.

Динамічний розвиток ринкового середовища потребує кардинальних змін форм організації, адміністративного супроводження та розвитку бізнес-процесів інноваційних підприємств виробничої сфери. Високий рівень економічного розвитку, як показує досвід промислово розвинених країн світу, забезпечується низкою умов, головними з яких є накопичений науково-технічний, індустріальний інвестиційний потенціал, інституційні чинники технологічного прогресу і державна підтримка інноваційних перетворень. Економічні деформації переконують щодо доцільності активізації та підвищення результативності інноваційно-інвестиційних процесів у промисловості та мінімізації впливу чинників, що їх гальмують. Істотний вплив на інноваційно-інвестиційну діяльність, забезпечення лідируючих позицій, конкурентоспроможність у промисловості має потужність його інноваційного потенціалу. За таких умов особливого значення набуває обґрунтування теоретичних засад і практичних заходів щодо розвитку вітчизняного виробництва за рахунок формування та реалізації його інноваційного потенціалу.

Центральне питання оцінки інноваційної діяльності підприємства – визначення вкладу та економічна ефективність нових технологій в його економічний розвиток. Сьогодні особливої актуальності набувають питання регіонального розвитку інноваційно-інвестиційного сектору економіки, що пов'язані з необхідністю забезпечення кожним регіоном держави належного рівня використання та перспектив нарощення інноваційно-відтворювального потенціалу підприємств регіону, створення ефективного механізму управління інвестиційними потоками, розробка й адаптація інформаційно-аналітичного забезпечення контролінгу бізнес-процесів підприємств, грамотне адміністративне супроводження циклу функціонування організації [1, с. 158].

Дослідження сутності інноваційного потенціалу виробництва, його структури та методів оцінки, інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств відображено в працях зарубіжних і вітчизняних учених: О.Амоши, В.Андрійчука, В.Амбросова, І.Балабанова, О.Балацького, С.Володіна, П.Гайдуцького, В.Гейця, О.Гудзь, О.Дація, Н.Ілишевої [4], М.Зубця, М.Кисіля, О.Крисального, М.Кропивка, Л.Колосова, П.Макаренка, М.Маліка, Л.Мартюшевої, В.Месель-Веселяка, П.Микитюк, В.Онегіної, Г.Підлісецького, О.Редькіна, А.Райченкр, Ф.Фабози, С.Філіппової, М.Портера, І.Пригожина, П.Саблука, В.Семіноженко, В.Ситника, Р.Солоу, П.Стецюка, О.Сухарева, К.Фрімена, Н.Хрущ [2], В.Юрчишина, А.Яковлева [3], О.Ястремської та ін.

*Мета роботи* полягає у дослідженні критеріїв ефективності управління бізнес-процесами та подальшого визначення параметрів ефективності; запровадженні універсальної моделі адміністративного супроводження циклу функціонування організації; систематизації та подальшому розвитку методичних підходів щодо реалізації управлінської та контрольної функції; наданні економіко-статистичної оцінки інноваційної діяльності підприємств Одеського регіону.

У контексті даної наукової роботи інтерес авторів висвітлюється у розробці універсальної моделі адміністративного супроводження циклу функціонування організації, вибору критеріїв ефективності управління бізнес-процесами та подальшого визначення параметрів ефективності, моделювання циклу функціонування організації, що формує у цілому стратегію розвитку інноваційного підприємства, направлену на цільовий прибуток.

Адміністративний супровід ефективної процедури постановки і досягнення мети повинен значною мірою спиратися на конкретно сформовані умови і специфічні фактори організації та здійснення цього процесу. Вирішення цього завдання знаходить найбільш повне і контрастне відображення в регламентації складу та змісту внутрішньої організації елементів, послідовностей і умов адміністративного забезпечення і супроводу виконання процедур постановки і досягнення мети. У зв'язку з цим особливо важливо підтримувати технологічно вивірений порядок в розмежуванні й взаємодії елементів і зв'язків, побудові і застосуванні загального механізму функціонування всіх складових організації на єдиній адміністративній основі.

Фундаментальними основами моделювання організації процесу постановки і досягнення цілей об'єктивно є адміністрування об'єктних, предметних, суб'єктних, процесуальних складових організації в їх органічній єдності та природної хронології розвитку. Результати проведених досліджень зумовили вибір та застосування процедурного формату відображення послідовності обґрунтування, проектування і здійснення процесу постановки і досягнення цілей [2, с.187; 3, с.11].

За обраною проблематикою дослідження вважається доцільним сформулювати універсальну концепцію адміністративного супроводу циклу функціонування організації. Комплексно відображаючи застосування пріоритетного та реалізованого в адмініструванні уніфікованого підходу, вона покликана забезпечити універсальну організаційно-методичну основу розробки та подання моделі супроводу будь-якого процесу цілеспрямованого функціонування організації. Принциповою позицією розробки та подання запропонованої концептуальної моделі обрано структурне виділення самостійних блоків в якості адаптованих важелів механізму адміністративного супроводу циклу. Позиціонування можливостей їх комутації та взаємодії зі змістовними складовими циклу постановки і досягнення мети програмує базові контури кооперації процедур адміністрування. Загальне уявлення конфігурації п комунікацій, що позиціонуються, дозволяє прогнозувати ймовірність найбільш затребуваних і стійких контурів розробки і застосування адміністрування.

Представлені вище теоретичні основи та практичні рекомендації здійснення комплексного підходу до моделювання циклу функціонування організації дозволяють сформулювати універсальну концепцію його адміністративного супроводу. Її проекція на розроблену і запропоновану інтегральну модель циклу функціонування організації дозволяє досить повно і всебічно відобразити склад, зміст, конфігурацію і взаємодію адміністративних важелів та інструментів супроводу циклу функціонування організації. У найзагальнішому вигляді схема універсальної версії такого супроводу може бути представлена на рис. 1.

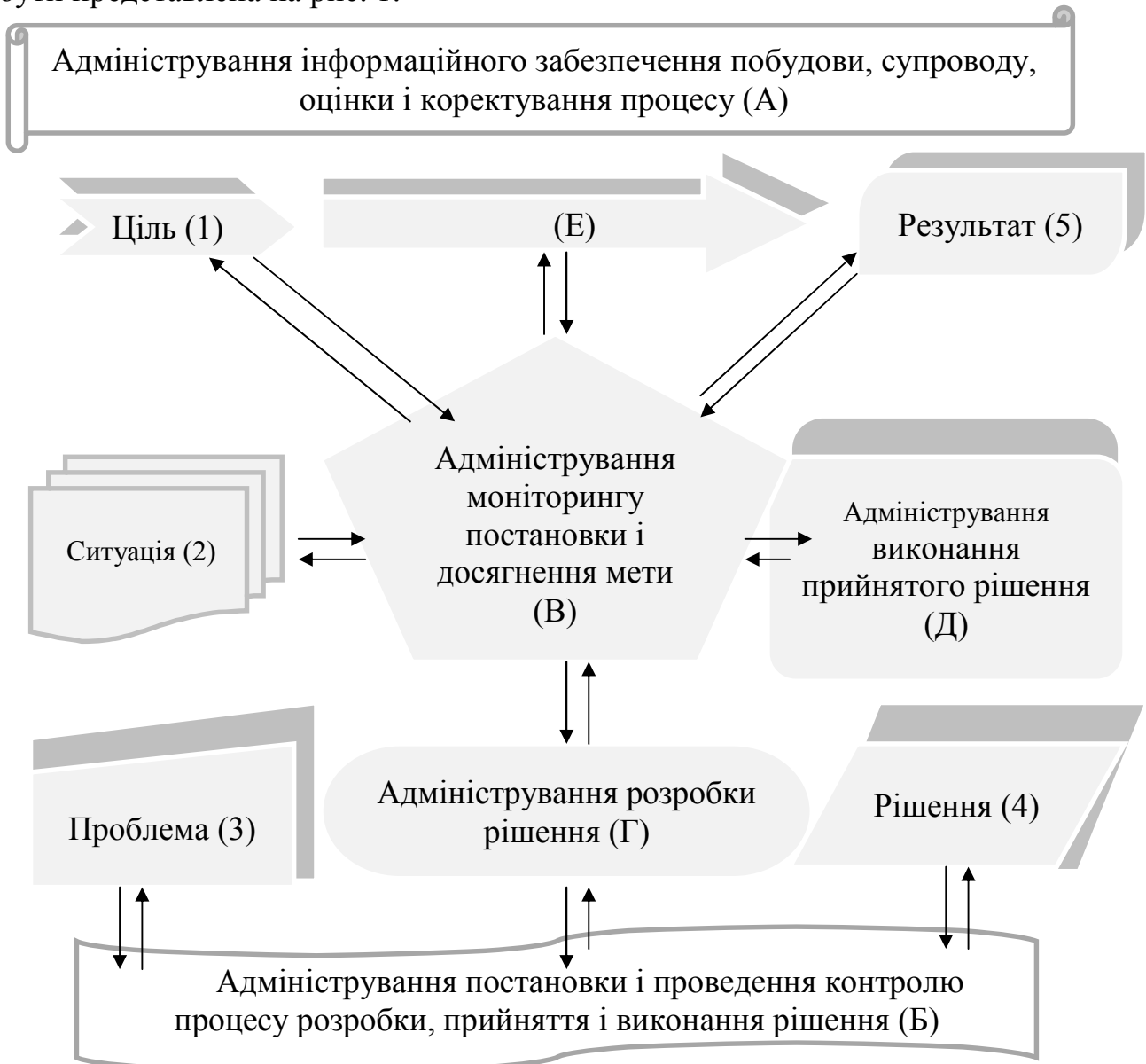


Рис. 1. Універсальна модель адміністративного супроводження циклу функціонування організації

Модель комплексно відображає необхідність і конструктивність перманентного, інформаційного (А) і контролюючого адміністративного супроводу (Б) побудови і здійснення процедури постановки і досягнення мети (Е). У ній два цих перманентних блоку процедури адміністрування



об'єднуються структурними зв'язками, визначаючи межі поля і систему супроводу побудови і здійснення одиничного циклу загального менеджмент-процесу. У реальних умовах таке об'єднання, як показало використання цього підходу у постановці та застосуванні прикладних програмних продуктів, забезпечує необхідну оперативність і ефективність здійснення процесу постановки і досягнення мети.

У представленій моделі циклу виділяються ще три процесно-самостійних блока адміністрування. Насамперед це адміністрування постановки і здійснення моніторингу процесу щодо розробленої і прийнятої процедури (В). Цей блок, займаючи центральне місце в процедурі адміністрування, інформаційно супроводжує і забезпечує регулювання здійснення процесу. Воно також реалізується досить універсальною процедурою постановки внутрішнього і зовнішнього щодо організації аналізу ситуації (2). Саме на цій основі надається оцінка, затребується професійний консалтинг або використовується комплекс додаткових аналітичних і проектних розробок, що оперативно забезпечують застосування регулюючих впливів.

Ключову роль в адміністративній мобілізації професійного потенціалу персоналу грає практика постійного впровадження та застосування інноваційних форм розробки змісту прийнятого менеджментом рішення (4). Цей найбільш складний і відповідальний блок адміністрування в чому обумовлює кінцеву ефективність реалізації розроблювального впливу і тому виділяється і організовується відокремлено (Г) [4, с.115].

Підсумовуючи, зазначимо, що наростання складності виконання рішень, супроводжується тимчасовими, ієрархічними або іншими специфічними обмеженнями можливості розробки, адаптації та застосування всього комплексу ресурсів адміністрування. Це ще раз підкреслює необхідність пропозиції, адаптації та застосування комплексної системи подання, побудови, забезпечення та супроводу циклу функціонування адміністрації організації.

Подальший інтерес авторів полягає у перенесенні центру ваги сучасного підходу до адміністрування циклу функціонування організації в сферу практичної апробації, адаптації та реалізації впливу.

### Література

1. Григорук П. М. Інформаційна модель процесу прийняття рішення / П. М. Григорук, С.С. Григорук // Актуальні проблеми економічної кібернетики: колективна наукова монографія / за ред. О. Ю. Чубукової, Л. І. Антошкіної, Н. В. Геселевої. – К. : ВД «Стилос», 2012. – С. 154-171.
2. Хрущ Н.А. Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку: [моногр.] / Н.А.Хрущ // К.:Кафедра, 2012.– 309 с.
3. Яковлев А.І. Оцінка ефективності нововведень при сучасному характері економічних процесів / А. І. Яковлев // Фінанси України. – 2007. – № 7. С. 10–22.
4. Ильшева Н.Н., Крылов С.И. Учёт, анализ и стратегическое управление инновационной деятельностью. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 216 с.

*Філіппов В.Ю.*

к.е.н., доц кафедри менеджменту, Одеський національний політехнічний університет,  
pickles.jackal@gmail.com

*Дишкант Н.О.*

Студентка кафедри менеджменту, Одеський національний політехнічний університет

## **СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**АНОТАЦІЯ.** Розглянуто поняття сучасного менеджменту, сутність сучасних теорій, його концепцій та інструменти. Виділені та угрупованні найбільш актуальні концепції сучасного менеджменту.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** Менеджмент, управління, інструмент, теорія, концепція.

## **СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

**АННОТАЦИЯ.** Рассмотрено понятие современного менеджмента, сущность современных теорий, его концепций и инструменты. Выделены и группированы наиболее актуальные концепции современного менеджмента.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** Менеджмент, управление, инструмент, теория, концепция.

## **MODERN MANAGEMENT AS A ENTERPRISE MANAGEMENT TOOL**

**ABSTRACT.** The article discusses the concept of modern management, the essence of contemporary theories, its concepts and tools. Dedicated and grouping the most relevant concepts of modern management.

**KEYWORDS:** Management, Tools, Theory, Concept.

Діяльність будь-якого сучасного підприємства схильна до впливу великої кількості зовнішніх і внутрішніх факторів. Вплив цих факторів може бути пагубним як для окремих частин, так і для всього підприємства в цілому. Для вирішення ряду завдань, що стосуються ефективного функціонування підприємства в сучасних умовах, варто приділяти значну увагу менеджменту, а саме використовувати його як інструмент управління [1].

Сутність сучасних теорій і концепцій менеджменту викладається в роботах таких зарубіжних вчених і фахівців як: Е. Демінг, Д. Джуран, Ф. Кросбі, А. Фейгенбаум, Г. Тагути, К. Ісікаваїдр. Найбільш актуальними концепціями сучасного менеджменту, які активно вивчаються вченими є концепції перераховані в таблиці 1.

## Концепції сучасного менеджменту

Концепція	Теоретичне обґрунтування
1. TQM	Можливість адаптувати класичний операційний менеджмент до змін зовнішніх факторів;
2. JiT	Організація своєчасного надходження напівфабрикатів, матеріалів і необхідних компонентів в необхідній кількості до призначеного терміну для складання та реалізації готової продукції;
3. Kanban	Система організації, що дозволяє реалізувати концепцію JiT. Її застосування уможливорює виявлення і усунення дефектів на самому ранньому етапі і виключає можливість складування дефектної продукції;
4. Kaizen	Система організації роботи підприємства спрямовану на безперервне підвищення якості роботи всіх його ланок;
5. Empowerment	У сучасних умовах успішним підприємство стає за умови наділення повноваженнями більшого числа співробітників;
6. Project Management	Застосовується сучасними підприємствами для досягнення цілей окремих проектів.

Розглянемо ці концепції:

1. TQM є менеджмент, в основі якого лежить контроль за якістю окремих сфер підприємства (виробництво продукції або послуги, надання додаткових послуг клієнтам і т.д.).

Впровадження даної концепції на українських підприємствах було вивчено А.А. Кудінова [2] і В.А. Лапідус [3]. Даний аналіз дозволив виявити переваги використання TQM:

- підвищення якості та конкурентоспроможності продукції;
- зростання ступеня задоволеності споживачів продукцією (послугами);
- збільшення прибутку;
- поліпшення іміджу і репутації фірми;
- забезпечення фінансової стійкості фірми;
- забезпечення раціонального використання всіх видів ресурсів;
- підвищення якості управлінських рішень;
- збільшення продуктивності праці;
- впровадження новітніх досягнень НТП.

Організації, які використовують сьогодні TQM, мають відмінні ознаки. До найбільш характерних відносяться:

- якість як мета номер один, яка веде до підвищення конкурентоспроможності;
- персонал як цінність номер один;
- командний дух в організації;
- єдині моральні, етичні та керівні принципи у всіх службовців організації;
- справедливість як основа мотивації і віра як основа оптимізму;
- ефективний менеджмент.

2. Основою концепції Just-in-Time (JiT) є визначення – «Точно в термін», вона дозволяє уникнути складські та інші витрати, роблячи виробництво тим самим значно менш витратним. В даний час дана система широко використовується в Японії, США і Європі.

Система організації Kanban була розроблена в Японії, а також вперше була застосована на виробництві «Toyota». В основі організації виробництва «Toyota» лежить річний план виробництва і збуту автомобілів, на базі якого складаються місячні і оперативні плани середньодобового випуску на кожній ділянці, засновані на прогнозуванні купівельного попиту. Добові графіки виробництва складаються тільки для головного складального конвеєра.

3. Концепція Kaizen, також розроблена в Японії. Постійне підвищення ефективності роботи зачіпає рядового робітника, адміністративний орган підприємства а також систему стандартів виробництва на підприємстві. Головна мета Kaizen визначається як – виробництво без втрат.

Прийнято виділяти основні принципи даної концепції:

- фокус на клієнтах – для компанії, що використовує Kaizen, найважливіше, щоб їх продукція (послуги) задовольняли потреби клієнтів;
- безперервні зміни – принцип, що характеризує саму суть Kaizen, тобто, безперервні малі зміни у всіх сферах організації – постачанні, виробництві, збуті, особистісних взаємин і т.д.;
- відкрите визнання проблем – всі проблеми відкрито виносяться на обговорення;
- відкрита пропаганда – мала ступінь відособленості (особливо в порівнянні із західними компаніями) між відділами та робочими місцями;
- створення робочих команд – кожен працівник стає членом робочої команди і відповідного гуртка якості (новий для організації працівник входить також до складу клубу «перволіток»);
- управління проектами за допомогою міжфункціональних команд – жодна команда не буде працювати ефективно, якщо вона діє тільки в одній функціональній групі. З цим принципом тісно пов'язана притаманна японському менеджменту ротація;
- формування «підтримують взаємин» – для організації важливі не тільки і не стільки фінансові результати, скільки залученість працівників в її діяльність;
- розвиток самодисципліни – вміння контролювати себе і поважати як самого себе, так і інших працівників і організацію в цілому;
- інформування кожного співробітника – весь персонал повинен бути повністю інформований про свою компанію;
- делегування повноважень кожному співробітнику – передача певного обсягу повноважень кожному співробітнику;
- аналіз того, що відбувається на підприємстві і дію на основі фактів. (Роби висновки, спираючись на достовірні дані);
- усунення основної причини і запобігання рецидивам. Вбудовування якості в процес якомога раніше. (Якість має вбудовуватися в процес. Перевірка не створює якості);
- стандартизація (Методи, що дозволяють закріпити досягнутий успіх).

5. Empowerment – це концепція сучасного менеджменту. Замість формального делегування повноважень кожному співробітнику надається можливість діяти за власною ініціативою, розкривати свій потенціал, тим самим розвивати підприємство.

6. Project Management – це теж концепція сучасного менеджменту. Виконання поставлених перед підприємством завдань здійснюється за коштами

балансування між обсягами ресурсів підприємства (час, матеріальні витрати і т.д.). Ключовим фактором, який забезпечує успіх, при впровадженні даної концепції менеджменту, є заздалегідь розроблений план, який дозволяє мінімізувати ризики можливих витрат, а також своєчасно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Сучасний менеджмент – специфічна функція або специфічний інструмент для виробництва сучасним підприємством результату. Виконання цього надзавдання вимагає розширення сфери діяльності менеджерів, в яку входять всі фактори, що впливають на діяльність підприємства, і її результати: як внутрішні, так і зовнішні, як підконтрольні, так і повністю від неї не залежать. Ця обставина вимагає стратегічного підходу до управління як по вертикалі (на всіх ієрархічних рівнях), так і по горизонталі (управління функціональними областями).

Людський фактор стає ключовим фактором успіху функціонування підприємства, що знайшло відображення в принципах управління, сформульованих ще на рубежі ХХ і ХХІ ст. Сьогодні ж, в першу чергу, затребувані кваліфіковані менеджери, а оволодіння сучасними інструментами управління підприємствами в кінцевому підсумку дозволить надати нового імпульсу економічному розвитку і зможе забезпечити Україні гідне місце серед розвинених країн світу.

#### Література

1. Хандій О.О. Антикризові інструменти управління підприємством: практичні аспекти реалізації / О.О. Хандій // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 186-192.
2. Кудинов А. Методы повышения эффективности бизнеса / А.Кудинов. – Киев: ОВШМ, 2004. – 446с.
3. Лапидус В.А. Основы всеобщего менеджмента качества – TQM: Методическое пособие к учебному курсу TQM-1 / В.А. Лапидус. – Н.Новгород: СМЦ «Приоритет», 2001. – 126 с.
4. Романенко О.О. Аналіз сучасних методів та інструментів стратегічного управління підприємствами / О.О. Романенко // Економічний нобелівський вісник. – 2015. – № 1, (8). – 93-99 с.
5. Дятлов А.Н. Общий менеджмент: Концепции и комментарии: [Учеб.] / А.Н. Дятлов, М.В. Плотников, И.А. Мутовин. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 400 с.
6. Філіппов В.Ю. Характеристика та економічна оцінка напрямів розвитку торговельних підприємств: Матеріали ХХ міжнар. наук.-практ. конф. [“Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки”], (Одеса, ОНПУ, 10 вересня 2015р.) // В.Ю. Філіппов, А.М. Нестеренко, Т.А. Павліченко. – Одеса: ОНПУ, 2015. – № 20/2. – 117-119 с.
6. Розова Н.К. Менеджмент качества : [учеб. пособ.] / Н.К. Розова. – СПб.: «Вектор», 2005. – 188 с.
7. Мамочкина М. Роль менеджмента в организации / М. Мамочкина, А. Величко. – Донецк: ДНУЭТ, 2005. – 243 с.

*Хрущ В.О.*

м.н.с. НДЧ Хмельницький національний університет  
v.khrushch@mail.ru

## **ЕЛЕМЕНТИ ІННОВАТИКИ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**АНОТАЦІЯ.** Систематизовано підходи до формування етапів стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) підприємства. Розроблено інноваційну конструкцію організаційної моделі формування та реалізації стратегії КСВ підприємства.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** корпоративна соціальна відповідальність, стратегія, модель формування та реалізації стратегії КСВ підприємства.

## **THE ELEMENTS OF INNOVATION IN THE FORMATION OF THE STRATEGY OF THE CORPORATIVE SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE ENTERPRISE**

**ABSTRACT.** It is systematized the approaches to the formation of the stages of the strategy of the corporative social responsibility (the CSR) of the enterprise. It is developed the innovative construction of the organizing model of the formation and realization of the strategy of the CSR of the enterprise.

**KEYWORDS:** corporative social responsibility, strategy, model of the formation and realization of the strategy of the CSR of the enterprise.

Формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як окремої функціональної стратегії у стратегічному наборі сучасних підприємств – необхідність, яка викликана реаліями сьогодення. Як свідчить світовий досвід, об'єктивні потреби інноваційного розвитку у промисловорозвинутих країнах обумовили виникнення концепції соціальної відповідальності, яка значно розширює традиційне розуміння відповідальності бізнесу, доповнює низку його функцій у суспільному розвитку, а також сприяє підвищенню конкурентоспроможності та вартості бізнесу. Ключовою ознакою даної концепції виступає концентрація інтересів підприємств у сфері взаємодії з стейкхолдерами, участь підприємницьких структур у розвитку місцевого співтовариства та підтримка держави у реалізації соціальної політики.

Для інтенсифікації процесів розвитку соціально-орієнтованої економіки в Україні необхідно провадити політику соціальної відповідальності бізнесу. Запорукою її успіху є розробка стратегії КСВ підприємства. В умовах розгортання інтеграційних процесів стратегія КСВ українських підприємств стає необхідністю та дієвим інструментом підвищення рівня конкурентоспроможності, як самих організаційних структур, так і в цілому економіки держави.

Вагомий внесок у розвиток теорії та практики соціальної відповідальності бізнесу зробили зарубіжні М. Палацци, А. Керолл, М. Фрідман, П. Друкер та інші. Серед українських та вчених ближнього зарубіжжя варто відзначити роботи Д. Баюри, П. Вернера, І. Ворончак, Т. Грїбцової, О. Затеїшикової, А. Колота, О. Лазоренко, Ю. Лазар, М. Мельника, Г. Назарової, Н. Супрун та інших. Однак, процеси формування стратегії КСВ підприємства потребують подальшого дослідження, зокрема у частині розробки інноваційної конструкції організаційної моделі формування та реалізації стратегії КСВ підприємства.

КСВ у міжнародному стандарті ISO 26000 визначається як відповідальність організації за вплив її рішень та дій на суспільство, навколишнє середовище, яка реалізується шляхом прозорості та етичної поведінки; сприяє сталому розвитку, у тому числі здоров'ю та добробуту суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству й міжнародним нормам поведінки та інтегрована в діяльність організації [5]. Успішне впровадження КСВ у діяльність підприємства можливе шляхом розробки стратегії КСВ підприємства. *Під стратегією корпоративної соціальної відповідальності ми розуміємо узагальнену модель соціально-орієнтованого розвитку підприємства.* Процес формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) підприємства містить послідовність окремих етапів. Аналіз літературних джерел з даної проблематики [1-5 та ін.] дає підстави стверджувати про наявність різних науково-методичних підходів до формування стратегії КСВ підприємства.

На думку авторського колективу роботи: «Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності» у процесі розробки стратегії КСВ необхідно: «мати сталу підтримку вищого менеджменту та власників, провідних працівників компанії; здійснити аналіз відповідної діяльності аналогічних компаній; підготувати матрицю програм, що пропонуються; розробити варіанти можливих заходів, партнерів, ресурсів; виробити, сформулювати, обґрунтувати ключові сфери у внутрішній та зовнішній КСВ, які збігаються з бізнес стратегією конкретної компанії» [4, с. 32]. Запропонована послідовність побудови стратегії містить важливі етапи формування стратегії, реалізацію окремих із них автори відображають практичними прикладами і пропонують зразки анкетного опитування, однак вона є досить узагальненою та складною для практичного застосування.

Лазар Ю.В. та Феліковська О.О. [3, с. 199-203] процес формування КСВ на підприємстві представили у вигляді трьох етапів: початкового, основного та завершального. На початковому етапі здійснюється проведення дослідницьких робіт щодо КСВ, аналіз наявних ресурсів, роз'яснювальні роботи із колективом, визначення мети, методів та засад і розробка плану. На основному етапі проводиться реалізація плану, поточний контроль, корегування плану та впровадження КСВ з урахуванням коректив. На завершальному етапі здійснюється оцінка проведених заходів, оприлюднення результатів та подальший розвиток КСВ з урахуванням змін, що відбуваються. Авторами запропоновано алгоритм впровадження КСВ як складової соціально

відповідального управління на підприємстві, який містить такі основні етапи: 1) визначення напрямів і завдань із запровадження КСВ, в процесі забезпечення оптимальної діяльності підприємства; 2) збір та обробка інформації для забезпечення якості і повноти впровадження соціально - відповідальних заходів; 3) постановка цілей соціально - відповідальної діяльності, оцінка існуючого стану КСВ, прийняття рішень щодо методів і напрямів впровадження чи розширення КСВ; 4) аналіз результатів виконання прийнятих рішень; 5) подальше впровадження КСВ із врахуванням попередніх рішень; 6) оцінка поточного стану впровадження КСВ, вибір оптимальних напрямів впровадження з урахуванням, що відбуваються; 7) прогнозування можливих нових напрямів розвитку КСВ; 8) моніторинг стану КСВ, оцінки динаміки впровадження; 9) моніторинг мети, завдань, шляхів впровадження КСВ, ефективності впровадження і змін, що воно принесло; 10) оцінка змін в діяльності підприємства за рахунок впровадження КСВ та розробка можливих напрямів подальшого розвитку КСВ. Такий підхід є досить деталізованим у частині впровадження КСВ в середині окремого підприємства, однак він не відображає зв'язок стратегії КСВ із загальною стратегією підприємства, не містить оцінки зовнішнього корпоративного середовища.

Етапи розробки та впровадження стратегії КСВ підприємства в роботі Грібцової Т.Ю. подані наступним чином: 1. Проведення аналітичних робіт (аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування компанії). 2. Визначення стратегічних альтернатив розвитку (формулювання сценаріїв розвитку КСВ в організації). 3. Оцінка і вибір оптимальної стратегії розвитку КСВ. 4. Офіційне документальне оформлення обраної стратегії і закріплення осіб, відповідальних за її реалізацію і досягнення розроблених показників ефективності. 5. Реалізація заходів, що входять до затверджених стратегією цільових програм КСВ. 6. Підведення проміжних підсумків кожного етапу реалізації стратегії і оцінка результатів впровадження цільових програм, із внесенням необхідних коригувань з урахуванням змін зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства [1, с. 202]. Вважаємо, що підхід автор містить основні (ключові) етапи розробки та впровадження КСВ підприємства.

На думку О.О. Затейшикової, послідовність етапів формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу (СВБ) містить: визначення місії та бачення СВБ; формування системи цілей СВБ; оцінка впливу факторів зовнішнього середовища; оцінка рівня соціальної відповідальності; аналіз альтернатив і вибір стратегій [2, с. 202]. Такий підхід можна вважати одним із базових при формуванні функціональних стратегій підприємства.

На нашу думку, інноваційна конструкція організаційної моделі формування та реалізації стратегії КСВ підприємства має містити 4 послідовних етапи.

1. Встановлення ключових елементів стратегії КСВ підприємства:

1.1. Постановка головної цілі (місії) та визначення бачення стратегії КСВ підприємства.

1.2. Формування системи цілей стратегії КСВ підприємства.



- 1.3. Визначення періоду реалізації стратегії КСВ підприємства.
- 1.4. Аналіз та оцінка впливу факторів зовнішнього середовища.
2. Діагностика та оцінка стратегічних альтернатив розвитку КСВ на підприємстві.
  - 2.1 Аналіз та оцінка існуючого стану КСВ:
  - 2.2. Аналіз та оцінка впливу факторів внутрішнього середовища підприємства.
  - 2.3. Визначення стратегічних альтернатив розвитку (формулювання сценаріїв розвитку КСВ на підприємстві).
3. Розробка, вибір та оцінювання складових стратегії КСВ підприємства:
  - 3.1. Розробка можливих варіантів стратегії КСВ підприємства.
  - 3.2. Визначення критеріїв вибору стратегії КСВ підприємства.
  - 3.3. Оцінювання та вибір оптимального варіанта стратегії КСВ підприємства.
  - 3.4. Розробка та уточнення складових соціальної політики підприємства.
  - 3.5. Обґрунтування шляхів реалізації обраного виду стратегії КСВ підприємства.
4. Реалізація та контроль (моніторинг) виконання розробленої стратегії КСВ підприємства:
  - 4.1. Реалізація розробленої стратегії КСВ підприємства.
  - 4.2. Контроль (моніторинг) виконання розробленої стратегії КСВ підприємства.
  - 4.3. Оцінка якості стратегії КСВ підприємства та її корегування (у разі необхідності).

Запропонована модель складає основу організаційного механізму формування стратегії КСВ у системі корпоративного управління підприємством.

Висновки. За результатами проведеного дослідження нами систематизовано науково-методичні підходи до формування етапів стратегії (КСВ) підприємства та дано їх критичну оцінку. Було встановлено, що при формуванні послідовності побудови стратегії КСВ автори виділяють різну кількість етапів та подають різну їх сутнісну наповненість. Із врахуванням попередніх досліджень, нами розроблено інноваційну конструкцію організаційної моделі формування та реалізації стратегії КСВ підприємства.

#### Література

1. Грибцова Т.Ю. Формирование стратегии корпоративной социальной ответственности: анализ альтернатив / Т.Ю. Грибцова // Российское предпринимательство. – 2013. – № 8 (230). – С. 90 – 97.
2. Затейщикова О.О. Етапи формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу / О.О. Затейщикова // Бізнес Інформ. – 2014. – № 2. – С. 200 – 205.
3. Лазар Ю.В. Особливості формування корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах / Ю.В. Лазар, О.О. Феліковська // Економічний простір. – 2012. – № 68. – С. 195–204.
4. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. – К.: Видавництво «Енергія», 2008 – 96 с.
5. ISO 26000 [Electronic resource]. – [Electronic resource]. – Mode of access :<http://www.iso.org/iso/home.html>

*Черненко С.М.*

к.е.н., ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»  
sm\_chernenko@ukr.net

## **ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СФЕРИ ОСВІТИ ЗА ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИМИ НАПРЯМАМИ В УКРАЇНІ**

**АНОТАЦІЯ.** В статті розглядаються проблеми інноваційного розвитку сфери освіти, зокрема за високотехнологічними напрямками. Розглянуто зарубіжний досвід надання освітніх послуг країнами, які забезпечені відповідними технологічними можливостями щодо забезпечення навчального процесу.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інноваційний розвиток, освіта, нові технології, методи навчання, освітньо-кваліфікаційний рівень.

## **PROBLEMS OF INNOVATION DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION SECTOR IN HIGH TECH AREAS IN UKRAINE**

**ABSTRACT.**The paper deals with the problems of innovative development of the education sector, especially in high-tech areas. Foreign experience in provision of educational services by the most advanced countries is analyzed. The countries, which have been selected for consideration, have relevant technological capabilities to ensure success of educational processes.

**KEYWORDS:** innovation development, education, new technologies, teaching methods, levels of education and qualification.

Система освіти формує передумови для інноваційного розвитку економіки країни, однак без інноваційних процесів у самій системі освіти неможливо побудувати конкурентоспроможну економіку. Через наявність застарілих учбових планів, не адаптованих до сучасних потреб світової та вітчизняної економіки, неможливо сформувати інноваційне мислення, необхідний рівень знань та компетенцій відповідно до вимог міжнародного ринку праці. Це свідчить про те, що наявна система освіти готує фахівців, які можуть працювати лише в індустріальній економіці, а не в економіці інноваційного типу. Тому необхідно хоча б поетапно впроваджувати інноваційні процеси в систему освіти для адаптування змісту навчання до потреб інноваційного розвитку економіки і суспільства.

Слід також констатувати, що більшість інновацій, які сьогодні широко реалізуються Міністерством освіти і науки, належать більшою мірою не до змісту освітнього процесу, а до принципів його управління. До таких інновацій можна віднести: нормативно-душеве фінансування; переведення освітніх установ у статус АНО (автономна некомерційна організація); реформування системи оплати праці.

Необхідність упровадження інновацій в освіті обумовлена кризою самої системи освіти. За допомогою інновації вирішуються накопичені проблеми, які

потребують принципово інших методів вирішення, ніж це було раніше. Ще відомий економіст Й. Шумпетер, засновник інноваційної теорії економічного розвитку, наголошував, що за умов збільшення нововведень саме в період депресії відбувається подальший підйом економіки.

Зарубіжний досвід надання освітніх послуг свідчить, що ті країни, які мають певні технологічні можливості в забезпеченні навчального процесу, мають широкі можливості для надання різноманітних форм навчання. Останніми роками широко впроваджується дистанційне навчання, особливо це стосується найбільш розвинених країн світу. Тобто дедалі більше стає актуальним інтенсивне використання новітніх технологій та Інтернету в процесі навчання [4, с. 55-56].

Нові технології відкривають шлях до нового типу освіти, заснованого на розвитку принципово нової системи викладання з використанням електронних засобів навчання (e-learning). Даний термін охоплює широку палітру форм вживання таких технологій, починаючи з роботи на комп'ютерах у класі та закінчуючи повністю дистанційним навчанням, упровадження якого починається в наші дні. Віртуальна освіта передбачає індивідуальну роботу в поєднанні з гнучким управлінням процесу навчання і з більшою самостійністю в процесі здобуття знань. Інтернет поступово стає також найважливішим засобом самоосвіти, пропонуючи різні інструменти для неформального пізнання і дозволяючи створювати віртуальні класи. Однак з фінансової точки зору створення віртуальних навчальних закладів обходиться поки дуже дорого [4, с.56; 3, с. 87].

В Україні така система навчання поки що не впроваджена достатньою мірою. Це обумовлено як низьким рівнем матеріально-технічної бази університетів, так і недостатнім рівнем підготовки самих викладачів. Для впровадження такої системи навчання необхідно, щоб кожний університет мав потужну електронну бібліотеку та надавав необмежені права користування нею. Однак користування такою бібліотекою тільки протягом навчання у ВНЗ недостатньо, слід надати можливість користуватися нею керівникам, менеджерам, фахівцям, підприємцям. Створення такої бібліотеки - це дуже трудомісткий та дорогий процес, який передбачає переведення всього книжкового фонду бібліотек в електронну форму. Однак це спростить процес навчання та надасть можливість працівникам, які вже здобули освіту, навчатися далі.

Із розвитком технологічних можливостей та введенням інновацій у систему освіти спрощується професійне навчання фахівців, тепер кожен бажаючий може навчатися в тій країні, де йому можуть надати найкращу підготовку. Багато розвинених країн мають відкриті університети, які за допомогою дистанційного навчання надають якісну підготовку майбутнім фахівцям. Це дозволяє не тільки здобути якісну освіту, але й заощадити на навчанні за допомогою розвитку Інтернет-технологій: відеодзвінків, онлайн-бібліотек, вебінарів (онлайн-семінар, який надає можливості ведучому передавати інформацію, а учасникам за допомогою віртуального класу, в якому

є можливість чути і бачити один одного в будь-якій точці світу, одержувати інформацію і навчатися) тощо. За допомогою таких он-лайн-сервісів, як «Skype», можна безкоштовно та доступно спілкуватися 28 мовами та проводити відеоконференції. Вебіари, як і відеодзвінки, дозволяють зекономити гроші та час, а також надають такі можливості, як: показувати учасникам презентації, малювати на віртуальній дошці, робити активні опитування, ставити питання у віконці онлайн-чату.

Дистанційне навчання в Україні стало розвиватися десь у 2000 р., однак широкого розповсюдження воно так і не набуло. Це обумовлено недостатньою забезпеченістю навчальних закладів новітніми технологіями та доступом до Інтернет-ресурсів. У системі освіти, зокрема вищої, продовжують використовувати застарілі методи навчання. Поки що зміст навчального плану та недостатня практична спрямованість професійної підготовки не в змозі сформувати такий тип фахівця, який потрібний постіндустріальній економіці. Для подолання існуючої проблеми необхідно вводити нові методи навчання, а саме впроваджувати ділові ігри, бізнес-кейси, які б розвивали практичні навички майбутніх фахівців. Ще однією інновацією в системі освіти є навчання за допомогою бінарних уроків - практична робота у формі рольової гри, що дозволяє змоделювати реальну проблему та продемонструвати, з якими труднощами може стикатися підприємство. Упровадження нових методів навчання сприяло б розвитку аналітичних здібностей, формуванню інноваційного і мислення та нових підходів до вирішення проблем ще в період навчання. Після такого навчання молодому фахівцю легше: адаптуватися до вимог роботодавців та зайняти гідне місце серед кваліфікованих працівників.

Розвиток інноваційних процесів у вищих навчальних закладах також пов'язаний із науковим підприємством та створенням технопарків. Уже протягом кількох десятків років університети та відомі дослідні інститути світу «обростають мережею» малих та середніх підприємств, що створюються науковими працівниками. Здійснюється різноманітна діяльність, яка активізує цей процес. У навчальних закладах почали розвиватися структури, які здійснюють програми підтримки інновацій, трансферу технологій, бізнес-інкубаторів, підприємництва тощо [2, с. 49; 4, с. 58].

Однією з детермінант розвитку наукового потенціалу біотехнологічного сектора є наявність людських ресурсів. Зокрема, підготовкою фахівців, які спеціалізувалися в галузі біології та супутніх дисциплінах, на початок 2012/13 навчального року порівняно з 2011/12 навчальним роком зросла на 20,9%. Забезпечення якості системи вищої освіти сприяло тому, що кількість студентів, котрі здобули освітньо-кваліфікаційний рівень "бакалавр" та "магістр" порівняно з попереднім роком зросла на 12,7 і 100,0% відповідно. Зміцненню якісного рівня освіти в біотехнологічній галузі є наявність значної кількості спеціальностей, що забезпечують ринок праці кваліфікованими фахівцями (рис. 2.2.1).

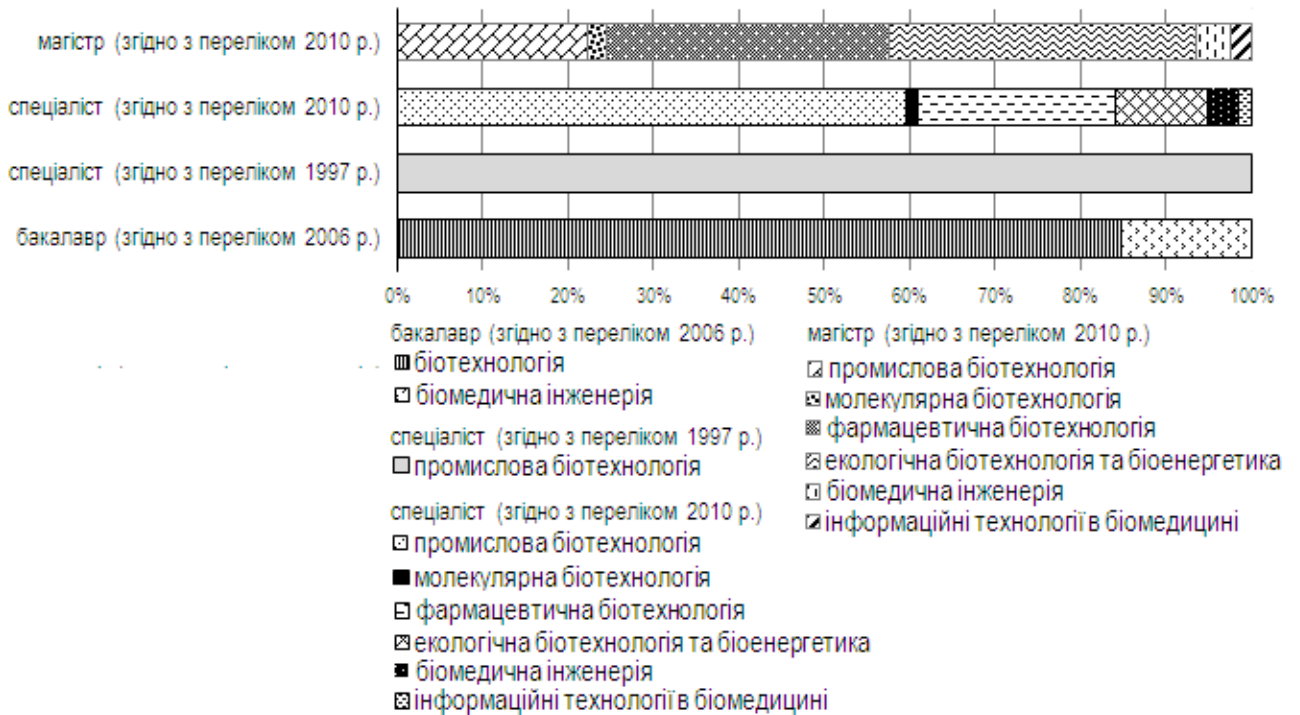


Рис. 2.2.1. Структура чисельності студентів у ВНЗ на початок 2012/13 навчального року за спеціальностями біотехнологічної галузі

*Джерело:* складено за даними: "Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2012/13 навчального року" / Державна служба статистики України. – К., 2013. – 188 с.

Згідно із звітними даними майже 77,7% студентів від загальної чисельності студентів, які спеціалізувалися у біотехнологічних дисциплінах, отримали ступінь бакалавра, зокрема, за спеціальністю "біотехнологія" навчалося близько 66,0% студентів від загальної чисельності студентів за напрямом підготовки "біотехнологія" та 11,2% – за спеціальністю "біомедична інженерія". Близько 12,0% отримали ступінь спеціаліста, зокрема, 7,4% – за спеціальністю "промислова біотехнологія", 2,86% – "фармацевтична біотехнологія" та близько 1% – за іншими спеціальностями. Ступінь магістра отримали 9,8% студентів від загальної чисельності студентів біотехнологічного напрямку [1, с. 52].

Інтеграційні процеси між університетами, науковими установами й інноваційними підприємствами приводять не тільки до створення нового продукту, технології тощо, але і сприяють формуванню інноваційного мислення ще в період навчання. Такі види інновацій в освіті дозволяють ознайомити студентів із провідним обладнанням, продемонструвати весь інноваційний процес від зародження ідеї до її комерціалізації, залучити майбутніх фахівців до наукової та інноваційної діяльності.

Як свідчить досвід успішних університетів світу, для ефективного навчального процесу необхідна активна співпраця з науковими установами, підприємствами, щоб у період навчання сформувані у студента здібності до наукової діяльності. Цьому сприятиме створення технопарків, наукових парків,

основною ідеєю яких є комерціалізація наукових результатів університетів [4, с. 59-60].

### Література

1. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін.; НАН України. – К., 2015. – 336 с.
2. Кирилова О.М. Стратегія інноваційного розвитку системи вищої освіти в Україні (за матеріалами МОН України) / О.М. Кирилова, Г.С. Фадеева // Стратегія інноваційного розвитку системи вищої освіти в Україні: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. / Голов. ред. С.В. Смерічевська. – Донецьк: ІД «Кальміус», 2007. – С.46-53.
3. К обществам знания. Всемирный доклад ЮНЕСКО [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.unesco.org/ru/](http://www.unesco.org/ru/).
4. Соціальні інновації: концептуальні підходи, можливості розвитку та запровадження: наук. доповідь / В.П. Антонюк, О.Ф. Новікова, О.В. Воловодова та ін. / НАН України. Ін-т економіки пром-ті. – Донецьк, 2010. – 102 с.

*Шалева О. І.*

к.е.н., доцент кафедри КДіП, ЛТЕУ  
volex2007@ukr.net;

*Дорош С. О.*

магістрант, ЛТЕУ  
doroshoy@gmail.com

## **ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ**

**АНОТАЦІЯ.** Досліджено особливості розвитку сектора малого бізнесу в Європі та Україні. Визначено переваги і недоліки суб'єктів малого бізнесу в контексті впровадження інновацій. Проаналізовано чинники та елементи інноваційної стратегії в малому бізнесі. Охарактеризовано специфіку та потенційні можливості інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій, які застосовуються в діяльності суб'єктів малого бізнесу в сфері обігу.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** малий бізнес, суб'єкти бізнесу, інновації, інноваційна стратегія, інформаційно-комунікаційні технології.

## **INNOVATIVE ACTIVITY OF SMALL-BUSINESS SUBJECTS AS FACTOR OF THEIR FUNCTIONING'S EFFICIENCY INCREASING**

**ABSTRACT.** Small-business sector's development features have been investigated in Europe and Ukraine. The advantages and disadvantages of small business entities have been determined in the context of innovation. The factors and elements of innovation strategy in small business have been analyzed. The specificity and the potential of ICT usage in activity of small-business subjects in the circulation's sphere have been characterized.

**KEYWORDS:** small business, subject of business, innovations, innovation strategy, ICT (Information and communications technology).

Тривалий час в економічній науці та практиці господарювання переважало переконання, що розвиток економіки визначає велике промислове виробництво. Саме великому бізнесу відводилася основна роль в національних програмах.

У середині 70-тих рр. ХХ століття у промислово розвинутих країнах розпочалася значна активізація малого та середнього бізнесу. Така ситуація була обумовлена кількома причинами. Насамперед, малі підприємства були перспективним джерелом створення нових робочих місць, що в умовах тогочасного підвищення рівня безробіття надало їм суттєвих переваг. Також розвиток бізнес-структур став ефективним інструментом регіональної промислової політики, спрямованої на оновлення та диверсифікацію виробництва в економічно відсталих регіонах. Крім того, виявилось, що малий

бізнес володіє кращим інноваційним потенціалом та є більш динамічним на ринку в порівнянні з великими компаніями.

За даними Щорічного звіту про малий і середній бізнес Європи 2014/2015 рр. [1, 7] Європейської комісії станом на кінець 2014 р. у 28-ми країнах Євросоюзу налічувалося 22,3 млн. малих та середніх підприємств (99,8% усіх підприємств ЄС). На них були задіяні майже 90 млн. працівників, що становить 67% від загальної чисельності зайнятого населення. Саме цими суб'єктами бізнесу було сформовано 3,7 трлн. євро, тобто 58% доданої вартості у нефінансовому секторі. Таким чином, суб'єкти малого бізнесу в європейських країнах відіграють надзвичайно важливу роль в розвитку економіки.

Проте в Україні стан розвитку малого бізнесу характеризується меншою ефективністю. Так, чисельність суб'єктів цього сектору у 2014 р. становила 1,9 млн. од., що складає 99,1% від загальної кількості бізнес-структур. Проте частка зайнятих на них працівників складає лише 34,1%, а обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) – 22% від відповідного показника. Додана вартість малих суб'єктів бізнесу за витратами виробництва склала 16,9% (для порівняння: відповідний показник для великих підприємств дорівнював 44,2%, а середніх – 38,9%) [2, 31]. Відповідно, вітчизняні ринкові реалії вимагають від малих підприємств підвищення економічної та соціальної ефективності, що, своєю чергою, сприяє зростанню рівня їх конкурентоспроможності.

Чим більшого поширення набувають ринкові відносини, тим очевиднішим є той факт, що конкурентні переваги суб'єкта бізнесу безпосередньо залежать від обраної ним стратегії та успішності її впровадження в практичну діяльність. Загалом стратегія може розглядатися як поєднання кількох компонентів: підприємницького, виробничого, науково-технічного, маркетингового, інноваційного. Як свідчить практика, останній компонент певним чином "поглинає" інші. Це пов'язано з тим фактом, що кожен із зазначених компонентів може бути ефективним у довготривалій перспективі лише тоді, коли базується на використанні інновацій.

В контексті впровадження інновацій суб'єкти малого бізнесу володіють певними перевагами. Насамперед, малий бізнес характеризується низьким рівнем інерційності стосовно інновацій. Так, малі підприємства набагато швидше реагують на появу нової техніки та сучасних технологій, ці нововведення впроваджуються в невеликих масштабах і, як наслідок, термін впровадження інновацій суттєво скорочується.

Крім того, суб'єкти малого бізнесу є достатньо мотивованими стосовно впровадження інновацій. На великих підприємствах інноваційні процеси переважно залежать від керівних працівників, а період використання результатів нововведень суттєво віддалений в часі від моменту впровадження. У той же час завдяки скороченню терміну впровадження інновацій та обмеженій чисельності зайнятих працівників, інноваційна результативність у сфері малого бізнесу є більш відчутною.

Водночас у своїй інноваційній діяльності суб'єкти малого бізнесу стикаються з цілим комплексом проблем, головна з яких – відсутність достатніх



ресурсів. Безперечно, інновації (особливо технічні та технологічні) мають високу вартість, тому в сфері малого бізнесу часто воліють використовувати застарілі технології та більш дешеве універсальне обладнання. Також часто ресурсна обмеженість не дає змоги суб'єктам малого бізнесу на належному рівні забезпечувати професійну підготовку та підвищення кваліфікації працівників. Тому вирішальна роль у допомозі щодо подолання цієї проблеми повинна бути відведена державі.

За даними звіту, підготовленого за результатами дослідження актуальних потреб розвитку сектору малого і середнього підприємництва в Україні, основними пріоритетами щодо підвищення рівня ресурсозабезпечення суб'єктів малого бізнесу визначено їх фінансову (зокрема кредитну) підтримку, оптимізацію податкового законодавства, залучення коштів для започаткування бізнесу (в тому числі інноваційного), запровадження податкових канікул для новостворених суб'єктів, розробку навчальних програм і проведення навчань для підприємців, приділення основної уваги малим підприємствам, які працюють в інноваційних галузях та/або мають потенціал для зростання [3, 11-12].

Процес вибору ефективної інноваційної стратегії бізнес-суб'єкта передбачає оцінювання всіх форм інноваційної діяльності, котрі проявляються у нововведеннях різного типу. Однак практична реалізація цього положення є переважно досить непростю, оскільки інноваційний процес менеджменту охоплює всі аспекти господарської діяльності та повинен бути обов'язковим елементом будь-якої функціональної підсистеми.

Розробка та вибір інноваційної стратегії повинні обумовлюватись такими чинниками [4]:

- умови і фактори зовнішнього середовища;
- сфера діяльності підприємства;
- наявність відповідного науково-технічного і технологічного потенціалу;
- можливість здійснення моніторингу науково-технічної інформації та ринку інновацій;
- відповідність стратегії інновацій загальній стратегії розвитку підприємства, в основу якої вона і буде покладена;
- прийнятність за рівнем ризику;
- готовність ринку до сприйняття новинок;
- можливості (передусім ресурсні) щодо реалізації тієї чи іншої стратегії тощо.

Існують різні прийоми та методи вибору стратегії розвитку підприємства (у тому числі і в сфері малого бізнесу), з яких найбільш універсальним та результативним вважається системний підхід. У разі його застосування з метою впровадження інноваційної стратегії основними елементами останньої є [5, 188]:

- удосконалення традиційних продуктів і застосовуваних технологій;
- підвищення якісного рівня як техніко-технологічної, так і науково-дослідної баз;

- підвищення ефективності використання кадрового та інформаційного потенціалу;
- удосконалення організації безпосередньо інноваційної діяльності та управління нею;
- раціоналізація ресурсної бази;
- досягнення на внутрішньому та зовнішньому ринках конкурентних переваг порівняно з аналогічними товарами (роботами, послугами) та/або суб'єктами бізнесу;
- забезпечення екологічної безпеки інновацій.

Особливу роль у впровадженні інновацій на сьогоднішній день відіграють інформаційно-комунікаційні технології, які дозволяють максимально оперативно отримувати та передавати інформацію, вести бізнес-процеси й автоматизувати управління. Саме ці спричинили їх активне використання у діяльності суб'єктів малого бізнесу, особливо тих, які функціонують у сфері обігу (оптова і роздрібна торгівля, надання послуг тощо). Найбільш адаптованими до потреб малого бізнесу в цьому разі є створення віртуальних приватних мереж (VNP – Virtual Private Network), застосування систем управління зв'язками з клієнтами (CRM – Customer Relationship Management) і сервісів у сфері маркетингу та SMM (Social Media Marketing).

Застосування інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій дають змогу отримати такі переваги для бізнес-структур сфери обігу:

- зменшення негативних властивостей торгових послуг (комплекс "5Н" – невіддільність виробництва і споживання послуги, невідчутність, непостійність якості, небережуваність, невизначеність якості) на реалізацію товарів, відкривають додаткові можливості диференціації стратегій у сфері послуг торговельних підприємств;
- можливість вивчення та врахування індивідуальних особливостей кожного покупця та аналізу його запитів і уподобань;
- можливість взаємодії з покупцем у тому місці та в той час, коли це зручно саме покупцеві. При цьому виникають ланцюжки інновацій у бізнес-процесах підприємства;
- стимулювання збуту в торгівлі може стати джерелом інновацій вищого порядку завдяки дослідженням стосовно створення віртуальної реальності (наприклад, пропонування віртуальної примірки одягу конкретним покупцем);
- впровадження інновацій, котрі базуються на інформаційно-комунікаційних технологіях в процеси надання додаткових послуг, організацію взаємодії торгових працівників з покупцями, формування фізичного оточення надання послуги;
- можливість активного навчання та обміну досвідом торгового персоналу.

Роль держави у застосуванні інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності суб'єктів бізнесу визначено Стратегією розвитку інформаційного суспільства в Україні та забезпечується шляхом розвитку і застосування підприємствами технологій та інструментів електронної торгівлі; використання електронного цифрового підпису і забезпечення інформаційної безпеки;

впровадження системи дистанційного обслуговування у банківській системі; забезпечення подальшої інтеграції національної платіжної системи з міжнародними платіжними системами [6].

### Література

1. Annual Report on European SMEs 2014/2015. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [ec.europa.eu/DocsRoom/documents/16341/attachments/2/translations/en/.../native](http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/16341/attachments/2/translations/en/.../native)
2. "Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за 2014 рік" : статзбірник – К. : Державна служба статистики України, 2015. – 480 с.
3. Розвиток малого і середнього підприємництва в Україні: проблеми, потреби, перспективи. – К.: Центр громадської експертизи, Центр міжнародного приватного підприємництва, 2015. – 44 с.
4. Лозовський О. М. Особливості інноваційних стратегій як рушійного фактору розвитку інновацій на підприємствах / О. М. Лозовський, Н. В. Глухова. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [nauka.zinet.info/23/gluhova.php](http://nauka.zinet.info/23/gluhova.php).
5. Князь С. В. Системний підхід в управлінні інноваційною діяльністю підприємства / С. В. Князь, Н. М. Комарницька // Економічний простір. – 2014. – № 83. – С. 186-194.
6. Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні, схвалена розпорядженням КМУ від 15 травня 2013 р. № 386-Р. // Урядовий кур'єр. – 2013. – № 105.

*Яблонська-Агу Н.Л.*

м.н.с. Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
yastr@inbox.ru

## **РЕЗУЛЬТАТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПРОПОЗИЦІЇ ДО ВИЗНАЧЕННЯ**

**АНОТАЦІЯ.** Запропоновано визначати результати інноваційної діяльності промислових підприємств з використанням методів багатовимірної факторної та кластерної аналізів на основі показників форм офіційної статистичної звітності. Запропоновані показники об'єднані в інтегральний показник методом адитивної згортки. Представлені пропозиції апробовано на даних 35 машинобудівних підприємств Харківського регіону.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інноваційна діяльність, багатовимірний факторний аналіз, кластерний аналіз, метод адитивної згортки, показники форм офіційної статистичної звітності, інтегральний показник.

## **RESULTS OF INNOVATION ACTIVITY INDUSTRIAL ENTERPRISES: SUGGESTIONS TO DETERMINATION**

**ABSTRACT.** It is suggested to determine the results of innovative activity of industrial enterprises with the use of methods multidimensional factor and cluster analyses on the basis of indexes of forms of the official statistical accounting. The offered indexes are incorporated in an integral index by the additive method. Presented suggestions approved on data 35 machine-building enterprises of the Kharkiv region.

**KEYWORDS:** innovative activity, multidimensional factor analysis, cluster analysis, additive method, indexes of forms of the official statistical accounting, integral index.

Інноваційна діяльність є важливим напрямом забезпечення розвитку промислових підприємств, для визначення успішності перебігу якого доцільно оцінювати її результати. Здійснювати таке оцінювання доцільно на основі даних офіційної статистичної звітності суб'єктів господарювання, що забезпечить обґрунтованість і достовірність інформації. У цьому разі важливим є обґрунтування складу часткових показників, що спроможні надавати адекватну досліджуваним процесам інформацію про кінцеві результати інноваційної діяльності підприємств для прийняття управлінських рішень про необхідність її активізації або про достатність отриманих результатів для забезпечення руху у відповідності з обраною траєкторією інноваційної діяльності.

Дослідження результатів інноваційної діяльності висвітлені у наукових працях Ілляшенко С.М. [1], Гейця В.М. [2], Бубенко П.Т. [3], Ганущак-Єфіменко Л.М. [4] та інших науковців, проте доцільно уточнити склад системи

показників інноваційної діяльності для підприємств промисловості з урахування особливостей перебігу інноваційних процесів в умовах сьогодення. З цією метою використано багатовимірний факторний аналіз для виявлення найбільш вагомих показників, що характеризують інноваційну діяльність у більшій мірі. Для досягнення поставленої мети досліджено 35 підприємств машинобудування Харківського регіону за період з 2008 по 2015 рр. В якості вихідних показників застосовано їх первинний склад, що характеризує питому вагу: інвестицій на інновації в загальному та власному капіталі; витрат у дослідження й розробки у загальному обсязі витрат на інновації; витрат на машини, устаткування й програмне забезпечення для впровадження інновацій, у загальному обсязі витрат на інновації; власних інвестицій на технологічні та конструкторські інновації в загальному обсязі витрат на інновації; бюджетних інвестицій на інновації в загальному обсязі інвестицій на інновації; інвестицій вітчизняних інвесторів у загальному обсязі витрат на інновації; інвестицій іноземних інвесторів у загальному обсязі витрат на інновації; відвантаженої інноваційної продукції в загальному обсязі реалізованої продукції; відвантаженої продукції, яка характеризується істотними технологічними змінами або заново впроваджена протягом трьох років, у загальному обсязі відвантаженої продукції; відвантаженої продукції, для якої був удосконалений технологічний процес виготовлення, у загальному обсязі відвантаженої продукції; нової продукції в загальному обсязі виробництва продукції; нової продукції, поставленої на експорт, у загальному обсязі нової продукції; витрат на маркетинг та рекламу у загальному обсязі витрат на інновації. Такий склад показників результатів інноваційної діяльності зумовлений інформативність існуючих в Україні форм статистичної звітності для підприємств промисловості. Оскільки за умовами коректного застосування багатовимірного факторного аналізу достатня кількість компонент повинна пояснювати не менше 70% кумулятивної дисперсії, 5 отриманих компонент достатньо повно характеризують результати інноваційної діяльності підприємств, тому що забезпечують 84,2% варіативності первинної інформації за досліджуваними підприємствами. Щодо безпосереднього складу показників, доведено, що всі вони є важливими, оскільки їх факторні навантаження перевищують критичне значення 0,7.

Для того, щоб отримати однозначну оцінку результатів інноваційної діяльності промислових підприємств необхідно всі виявлені показники об'єднати в інтегральний з використанням методу адитивної згортки, враховуючи важливість впливу кожного показника як нормоване значення його факторного навантаження, отримане в результаті застосування багатовимірного факторного аналізу. Проте метод адитивної згортки вимагає виявлення еталонних значень показників, які запропоновано визначати за результатами кластеризації досліджуваних підприємств, тобто їх об'єднання в однорідні групи. Крім того, порівняння підприємств за інтегральними показниками в однорідних групах дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення про визначення напрямів удосконалення інноваційних процесів та підвищення

ефективності господарювання підприємств щодо інноваційної діяльності. З використанням методу кластеризації Уорда отримано 4 кластери машинобудівних підприємств, що відрізняються результатами інноваційної діяльності, в кожному кластері обрано краще підприємств й розраховано значення інтегральних показників підприємств за роками методом адитивної згортки.

Середні значення інтегральних показників за роками для кожного підприємства у відповідності з кластерами дозволило зробити висновок про їх недостатньо високі значення. Так для 1 найкращого кластера значення інтегральних показників підприємств коливаються від 0,56 до 0,74 (максимально можливе значення інтегрального показника може дорівнювати 1,0), а для 4 найгіршого кластера – від 0,12 до 0,19. Проте виявлено явних лідерів інноваційної діяльності серед промислових підприємств машинобудівної галузі Харківського регіону: це ПАТ «Турбоатом», ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря», ПАТ «Завод ім. Фрунзе», які працюють достатньо стабільно і є основними платниками податків у різні види бюджетів.

Таким чином, проведені дослідження дозволяють дійти висновку про доцільність обґрунтування найбільш значущих показників результатів інноваційної діяльності промислових підприємств методом багатовимірною факторного аналізу, об'єднуючи виявлені показники в інтегральний з урахуванням факторних навантажень кожного як коефіцієнтів вагомості. Розрахунок інтегральних показників результатів інноваційної діяльності підприємств доцільно здійснювати із застосуванням кластерного аналізу для адекватного співставлення результатів їх інноваційної діяльності з іншими однотипними за рівнем концентрації капіталу, видами економічної та промислової діяльності суб'єктами господарювання для визначення напрямів активізації інноваційної діяльності та покращення її результатів.

## Література

1. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи / С.М. Ілляшенко. – Суми: Унів. Кн., 2003. – 278 с.
2. Геец В.М. Барьеры на пути развития промышленности на инновационной основе и возможности их преодоления / В. М. Геец // Экономика Украины. – 2015. – № 1. – С. 4–25.
3. Бубенко П.Т. Стратегічне планування та управління інноваційним розвитком: теорія і практика / П.Т. Бубенко // Бізнес Інформ. – 2016. – №1. – С. 77 – 80.
4. Ганущак-Єфіменко Л.М. Побудова кластерної моделі управління інноваційним розвитком підприємництва в Україні / Л.М. Ганущак-Єфіменко // Актуальні проблеми економіки. – 2015. -№10. – С. 106-117.

**РОЗДІЛ 4. Поєднання можливостей і потреб науки та виробництва в Україні, представлення науково-технічних розробок ВНЗ, національних академій наук, налагодження контактів з потенційними інвесторами та міжнародне співробітництво в інноваційній сфері.**

*Choma A.*

mgr, Poznan University of Economics, Poland

alicja.choma@ue.poznan.pl

*Nowak D.*

dr hab, Poznan University of Economics, Poland

dariusz.nowak@ue.poznan.pl

**POLISH-UKRAINIAN ECONOMIC COOPERATION**

**ABSTRACT.** Ukraine is one of the most important trade partners of Poland. Despite its importance in the development and creation of mutual trade, the balance shows a decreasing trend. It is emphasized that the economic, legal, social and political conditions are the basis for the development of relations and mutual exchange. This article presents the cognitive aspect of Polish activities for the development of international cooperation, together with the characteristics of commercial relationship with Ukraine in the period 2010-2015.

**KEY WORDS:** cooperation, relations, foreign policy, trade turnover.

**INTRODUCTION**

Along with ongoing international developments of technological, organizational, information and structural origin, the cooperation between various types of actors takes on a new meaning. The existing long technological chains of one product are subjected to the decomposition of a number of operations, phases and activities, the implementation of which then takes place in different companies, located in different parts of the world. The basis of fragmentation and relocation processes is to convince producers about their limited capabilities and their awareness that certain actions can be performed more quickly, more efficiently, more effectively and above all at a lower production cost by using external contractors or subcontractors. An additional benefit, resulting from the joint carrying of tasks by actors from different parts of the world, is the transfer of knowledge, technology, information and skills, access to which, in the conditions of competition, was impossible. It can therefore be emphasized that consistent, international cooperation between companies of different cultures, norms and conducted rules, becomes a phenomenon, a stream of relationships and objectives that shapes the competitive playing field not only within an isolated market but also in the worldwide area.

It should be noted, however, that this kind of cooperation, involving economic operators located in different parts of the world, requires the adequate support from

the state. Poland quite early noticed the potential of international implementation of tasks and actively pursues a policy aimed at strengthening the relations between companies from Poland and other countries including Ukraine. The undertaken efforts include also a number of initiatives of which there can be indicated an aid in the form of projects, technical, financial and organizational support etc. The priority directions of aid, within which there is supported the cooperation with selected developing countries, are particularly important. The primary objective of the undertaken activities is to increase the position and significance of domestic enterprises within the international markets and even globally. This activity is reflected in the dynamic growth of Polish foreign trade with other countries, both from the EU and developing countries and Central and Eastern Europe.

Recognizing the importance of cooperation and collaboration in the process of creating a sustainable competitive advantage the paper objective is, in the cognitive aspect, the presentation of the main Polish activities supporting the development of international cooperation and their description by the analysis of mutual trade turnover of Poland and Ukraine, on the background of other selected countries.

#### THE PRIORITIES OF POLISH ACTIVITIES IN THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL COOPERATION

Poland, along with the accession to the European Union, intensified the efforts to develop the international cooperation. There is taken a number of initiatives, an implementation of new concepts and ideas which aim to achieving a sustainable development and above all, the growing importance of Polish enterprises on the international arena. Particular emphasis is placed on two issues:

- promotion, intensification and increase in trade,
- supporting and increasing the scope of economic cooperation.

Implementation of the policy development required the adoption of basic procedure rules which included [1]: responsibility, partnership between the countries, cooperation between various types of institutions, versatility, transparency and diversification of forms of aid. The initiative is directed mainly towards:

- selected developing countries with which Poland maintains political, economic and social relations,
- selected countries undergoing systemic transformation, mainly with the countries of Eastern and South-Eastern Europe,
- selected developing countries, where there are relatively large population centers of Polish origin.

The undertaken activities are implemented in the framework of the World Trade Organization (WTO), the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), the United Nations system, the International Monetary Fund (IMF) and World Bank (International Bank for Reconstruction and Development - IBRD), as well as within a support for the institutions for development of cooperation of other countries. Particular emphasis is placed on the implementation of programs and projects concerning the development and working out general common standards of cooperation and building relationships.



It should be noted that among the specific institutions supporting the development of international cooperation there should be also included the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) which supports mainly the economic changes taking place in the countries of Central and Eastern Europe and Asia.

As part of the priorities of Polish foreign policy for 2012-2016 [2], a number of activities was adopted which include:

- continuation of cooperation within the Weimar Triangle,
- attractive offer of the Eastern Partnership and strengthening the impact of the transformation of Eastern Europe and South Caucasus,
- development of strategic partnership with Ukraine, primarily to support the process of adopting the Association agreement with the EU,
- the use of models of the Nordic countries in terms of modernization and innovation of economy,
- searching for new platforms of cooperation within the Visegrad Group,
- promoting and supporting the growth of mutual trade and investment,
- creation of pragmatic political and economic relations with Russia,
- development of an action plan for strengthening the position of Polish international organizations affecting the economic, financial, competitive and economy security decisions of individual regions of the world and preparation of a mechanism for coordination of these activities.

The main tasks, which the State adopted as part of the intensification of international cooperation, are related moreover to the aspiration to liberalize trade, lower tariffs, eliminate all barriers, shortcomings and restrictions on trade between the countries and to protect the interests of trade participants. In addition, the priorities are: free flow of capital and products, transfer of technology, know-how, knowledge, movement of workers and normalization of international economic agreements.

Table 1.

Polish foreign trade turnover in the years 1990 to 2014 in millions of US dollars.

specification	1990	1995	2000	2005	2010	2013	2014
import	9527.7	29049.7	48940.2	101538.8	178062.9	208780.4	225898.5
export	14321.6	22894.9	31651.3	893778.1	159757.6	206138.0	222339.4
balance	4793.9	-6154.8	-7288.9	-12160.7	-18305.3	-2642.4	-3559.1

Source: own study [3].

It should be stressed that all aid programs are monitored, evaluated and analyzed in terms of the achieved results, encountered barriers and constraints, as well as the effective implementation of goals and methods of achieving them. Export and import of goods and services are mainly the measure of the effectiveness of economic relations with foreign countries. Their characteristics are presented in Table 1.

## POLISH FOREIGN TRADE WITH UKRAINE

The analysis of foreign trade turnover of Poland is carried out in 4 categories (Table 2) concerning|:

- OECD countries,
- economically developed countries (European Union and EFTA),
- economically developing countries,
- countries of Central and Eastern Europe (including turnover with Albania, Belarus, Moldova, Russia and Ukraine).

Table 2. Foreign trade turnover by groups of countries 2010-2014 in million of Euros

Year	Specification	Total	of which				
			OECD	Developed countries total	Developing countries	Central and East European Countries	
2010	Imports	134188.4	93349.8	90209.0	79848.7	28108.4	15871.0
	Exports	120373.1	99893.3	102231.2	95286.3	8505.6	9636.3
	Balance	-13815.3	6543.5	12022.2	15437.6	-19602.8	-6234.7
2011	Imports	152568.4	104080.4	101867.7	91043.1	29162.0	21538.7
	Exports	136693.9	112141.3	115254.4	106620.5	10105.7	11333.8
	Balance	-15874.5	8060.9	13386.7	15577.4	-19056.3	-10204.9
2012	Imports	154040.2	102029.3	99434.5	88580.8	30080.9	24524.8
	Exports	143456.1	114483.4	117973.5	109080.0	11640.1	13842.5
	Balance	-10584.1	12454.1	18539.0	20499.2	-18440.8	-10682.3
2013	Imports	156978.0	105552.4	103568.2	91803.5	32026.8	21480.4
	Exports	154994.0	122226.0	126989.0	116292.8	13419.6	14585.4
	Balance	-1984.0	16673.6	23420.8	24489.3	-18607.2	-6797.6
2014	Imports	168432.3	112701.9	110985.6	99457.2	37615.1	19831.6
	Exports	165773.6	133547.6	139383.6	128398.4	14349.6	12040.4
	Balance	-2658.7	20845.7	28398.0	28941.2	-23265.5	-7791.2

Source: own study [3]

Available statistical data indicate that in recent years there is an increase in Polish foreign trade turnover with other countries, while the dynamics of change of particular groups of countries varies and is dependent on market and political factors. Imports of goods and services in 2014 amounted to almost € 168 billion and was higher than in 2013 by € 12 billion, which is about 7.3%. Exports also tends rising, in 2014 compared to the previous year was higher by 6.9% and amounted to more than € 165.5 billion. Throughout the study period exports were lower than imports which resulted in a negative balance of trade (see Table 2).

Taking into account the last group being analyzed, it should be emphasized that Poland cooperates with all member countries of Central and Eastern Europe, while level and scope of this cooperation is different, depending on market, cost, investment and resource factors. In recent years, more and more the political and legal factors are taken into consideration.

Table 3. Poland trade turnover with the countries of Central and Eastern Europe in 2010-2014 (in thousands of Euros).

Specification	2010	2011	2012	2013	2014
Import	15787589	21429904	24438629	21683004	19831548
The rate of change in %	100.00	113.60	114.03	88.70	91.50
Export	9370797	11011970	13537502	14585355	12040380
The rate of change in %	100.00	117.50	122.90	107.70	82.50
Balance	-6416792	-10417934	-10901127	-7097649	-7785544

Source: own study [3]

Poland trade turnover with the countries of Central and Eastern Europe in 2010-2012 showed an upward tendency, which in 2013 collapsed. Imports of goods and services in 2012 amounted to almost € 24.5 billion and was higher as compared to 2011 by more than 14% when it amounted to € 21.4 billion. In the following years there was a decline, and so in 2013 by 11.3% and in 2014 by 8.5% compared to the previous year. Exports also showed an increasing trend, in 2013 amounted to € 14.6 billion and was higher by 7.7% compared to 2012. The 2014 has, however, the sharp collapse, the decline amounted to € 10.6 billion (17.5% compared to 2013). Throughout the study period exports were lower than imports which resulted in a negative balance of trade (Table 3). The negative balance is the result of raw materials import from Russia.

Among the largest Polish trade partners of the analyzed group there are Russia, Ukraine and Belarus. The dominant partner is Russia whose share in the structure of imports in the period 2010-2014 amounted to more than 87.5%, and exports share is more than 56%.

Ukraine, due to its strategic location, is one of the most important economic partners of Poland. The border between the countries is over 500 km, the area of Ukraine is almost twice as big (603.7 thousand km<sup>2</sup>) and population (around 42.8 million) exceeds by about 12.6% the number of Polish population (38 million). It is the evidence of potential and great possibilities of cooperation. Since 2008 Ukraine is a member of the WTO (World Trade Organization) and as the member of the organization has adopted a number of commitments, including the liberalization of market access. In 2014 the Ukrainian government signed an association agreement with the European Union, with which it is inextricably linked to agreement on deep and comprehensive free trade area (DCFTA) [4]. The agreement guarantees Ukraine progressive elimination of tariffs and other trade barriers resulting in stabilization of relations and turnover.

According to the statistics of EU the trade turnover of Ukraine with the EU in 2014 reached a value of € 30.7 billion, representing 0.9% of the EU turnover and placed Ukraine on the 25th place among the major trading partners of the Community. Exports reached € 17 billion (22nd place), and imports € 13.7 billion (25th place). In 2015, however, both imports and exports decreased by almost 34%. It should be emphasized that introducing trade preferences for Ukraine in 2014 there was expected a dynamic growth of export of Ukrainian goods and services to Europe. The realities have not shown the expected results.

Table 4.

Ranking the countries of Central and Eastern Europe by trade (summary of 2010-2014)

Country	Imports 2010-2014	%	Exports 2010-2014	%	Balance
Russia	90 179 990	87.66	34 003 760	56.16	-56 176 230
Ukraine	8 742 435	8.49	17 901 971	29.57	9 159 536
Belarus	3 594 880	3.49	7 550 207	12.47	3 955 327
Moldova	333 514	0.33	934 972	1.54	601 458
Albania	19 855	0.02	155 094	0.26	135 239
together	102 870 647	100.00	60 546 004	100.00	

Source: own study [3].

Relations between Poland and Ukraine are regulated by a number of documents, including among them [5]:

1. Agreement between the Government of the Republic of Poland and the Government of Ukraine on trade and economic cooperation of 4th October, 1991.

2. Treaty between the Republic of Poland and Ukraine on good neighborhood, friendly relations and co-operation of 18 May, 1992.

3. The Convention between the Government of the Republic of Poland and the Government of Ukraine for the avoidance of double taxation and prevention of fiscal evasion of 12th January, 1993.

4. Agreement between the Government of the Republic of Poland and the Government of Ukraine on Mutual Promotion and Protection of Investments of 12th January, 1993.

5. Agreement between the Government of the Republic of Poland and the Cabinet of Ministers of Ukraine on economic cooperation of 4th March, 2005.

It should be emphasized that despite the fact that Ukraine is one of the most important Poland partners, the value of trade turnover is not very large. In 2014, taking into account the European countries, it was on the 16th place in terms of imports and 13th in terms of exports, for the 41 countries included in the ranking. However, it has overtaken many countries belonging to the European Union, including countries such as Portugal, Romania, Bulgaria, Lithuania and Latvia.

Imports, however, have suddenly collapsed in 2013, in which it has decreased in comparison to the previous year by 15.5%, in the year 2014 the situation has stabilized. Similarly, exports had a sudden collapse in 2014 which was lower by 27% in comparison to 2013. The trade balance is positive on the Polish side. The causes of the deteriorating situation in the foreign trade should be seen in the decline of the Ukrainian GDP which decreased in the current year by 14.6% compared to the same period last year. Also investments showed a decreasing tendency by 9.2% and the industrial production turned out to be lower than in 2015 by 18%. According to the Ukraine's economic informant the decrease was recorded by all branches of the processing industry [Informant of Economics of Ukraine in 2015]. Inflation is an important factor in the reduction of trade relations and production. It was 41.5% on an annualized basis in 2015.

Table 5.

## Poland foreign trade turnover with Ukraine in 2010-2014 (in thousands of Euros)

Specification	2010	2011	2012	2013	2014
Imports	1384411	2011822	1978883	1670332	1696987
Dynamics in %	100	145	98	84	102
Exports	2979945	3377190	4096887	4307339	3140610
Dynamics	100	113	121	105	73
Balance	1595534	1365368	2118004	2637007	1443623
Dynamics	100	86	155	124	55
Exports / imports	2.15	1.68	2.07	1.24	1.85

Source: own study [3].

Analysing in details the structure of imports and exports it should be noted that the main goods supplied to Ukraine by Poland are mineral products, electromechanical industry products and chemical, agricultural and food products, metallurgical products, wood and paper articles, light industry products, building materials and glass. Whereas from Ukraine to Poland there are imported the following goods: agri-food products, electromechanical industry goods, metallurgical, mineral, wood and paper products.

#### SUMMING UP

Although Ukraine is not the main trading partner of Poland the relations between the states should be regarded as correct and developmental. The good relations are proved by both exports and imports, the value of which, despite some fluctuations, has shows a long-term increasing trend. In addition, it is believed that the stabilization of the political and economic situation should contribute to the growth of mutual trade, improving the relationship between the cooperating companies and mutual exchange. Ukraine has a great potential for development which has not been properly used.

#### References

- [1] Strategia polskiej współpracy na rzecz rozwoju 2003.
- [2] Priorytety polskiej polityki zagranicznej 2012-2016, Warszawa 2012.
- [3] Yearbook of foreign trade statistics of Poland. 2011, 2012, 2013, 2014, 2015.
- [4] [www.kiev.trade.gov.pl](http://www.kiev.trade.gov.pl) z dnia 15.03.2016 r.
- [5] Informator Ekonomiczny Ukrainy 2015.

*Nowak A.*

Department of Agriculture and Rural Development, Marshal Office of the Wielkopolska Region

dariusz.nowak@ue.poznan.pl

## **ANALYSIS OF RENEWABLE ENERGY SOURCES DEVELOPMENT IN WIELKOPOLSKA**

**ABSTRACT.** Interest in renewable energy is primarily a concern for the environment formalized set targets for the 2020 climate & energy package (a set of binding legislation to ensure the EU meets its climate and energy targets for the year 2020). The package sets three key targets: 20% cut in greenhouse gas emissions (from 1990 levels), 20% of EU energy from renewable, 20% improvement in energy efficiency. It concerns the reduction of greenhouse gas emissions, increasing the share of renewable energy and increase energy efficiency. By 2020, Poland is obliged to reach 15 percent share of renewable energy in the final energy consumption. On a national scale there have to work regions, including Wielkopolska. As early as at the end of 2009, it began to significantly multiply the installed electricity generation capacity for renewable energy installations. This happened mainly due to the wind turbines, the number of which has increased in Wielkopolska more than six times. The number of installations does not necessarily mean a single wind turbine. In many cases they are whole wind farms. Hence, there is an increase in installed electricity generation capacity of over MW 604. And this is the main source of green energy in Wielkopolska. However, recent years it is also a noticeable increase in installations producing energy from solar radiation or emerging agricultural biogas plants. In case of these latter Wielkopolska, due to the significant agricultural production in the country, has the potential which could result in another such installations. The paper presents a diagnosis of the development of renewable energy sources in Wielkopolska and position of the region in this area on the background of the country and the EU.

**KEY WORDS:**renewable energy, sources of energy, development, wind power, photovoltaic.

### **INTRODUCTION**

Since several years the energy revolution takes in the world and is invisible to ordinary people. Information about it rarely appears in media but is changing the world. There are many causes: increasing global demand for energy, the implementation of innovative energy technologies, the need to reduce emissions of air pollutants and for climate protection, the negative effects of political and economic dependence on energy imports, the conviction of the inevitable depletion of non-renewable resources, unstable fuel prices. This energy revolution is enabled by the development of technology allowing to create more energy-efficient appliances. Installations for the production of energy from renewable resources are becoming better. There is development of energy storage supplemented by new methods of energy demand management and behavior change among consumers.

According to the assumptions of the European Union by 2050, the emission of harmful substances is to be reduced by 80 percent in comparison to 1990. By 2030, there would be reduction in emission by 40 percent, and by 2040 - about the 60 percent. As reported by the European Commission, the greatest potential for reducing carbon emissions is the energy sector, which is able to eliminate it almost entirely. Electricity, according to these guidelines, would be produced among other from renewable sources such as wind, sun, water and biomass [1].

The Rio Earth Summit in 1992 initiated the international political response to climate change as it the 'Rio Convention' included the adoption of the UN Framework on Climate Change (UNFCCC which entered into force on 21 March 1994). There was set out a framework for action aimed at stabilising atmospheric concentrations of greenhouse gases (GHGs) in order to avoid "dangerous anthropogenic interference with the climate system." The UNFCCC presently has a near-universal membership of 195 parties. The main objective of the annual Conference of Parties (COP) is to review the Convention's implementation. The first COP took place in Berlin in 1995 and significant meetings since then have included: COP3 where the Kyoto Protocol was adopted, COP11 where the Montreal Action Plan was produced, COP15 in Copenhagen where countries from both developed and developing worlds have announced low-carbon economic plans and COP17 in Durban where the Green Climate Fund was created [2].

Last year the COP21, also known as the 2015 Paris Climate Conference, took place where - for the first time in history - the heads of 195 countries in the world appeared, and 190 of them presented plans to reduce emissions of greenhouse gases. Moreover, the COP21 aimed to achieve a legally binding and universal agreement on climate with the aim of keeping global warming below 2°C. Renewable energy sources should increasingly complement conventional energy, especially that Poland has a good industrial and technological base [3]. On the same day in August 2015, when Poland was struggling with shortages of power, in Germany there was produced, from photovoltaics only, the amount of energy that was needed in our economy in the peak demand. This demonstrates that when conventional power engineering has problems, renewable energy rises to the occasion.

And it becomes cost efficient. Solar photovoltaic (PV) modules in 2014 cost three-quarters less than in 2009, while wind turbine prices declined by almost a third over the same period. The cost of electricity from utility-scale PV systems has fallen by around half since 2010 [4].

## RES IN WIELKOPOLSKA

The renewable energy sources, that are included in the national electricity network, are registered by Polish Energy Regulatory Office. According to their data (2015-12-31) wind turbines are the most numerous RES installations in Wielkopolska with the installed power of 626.65 MW.

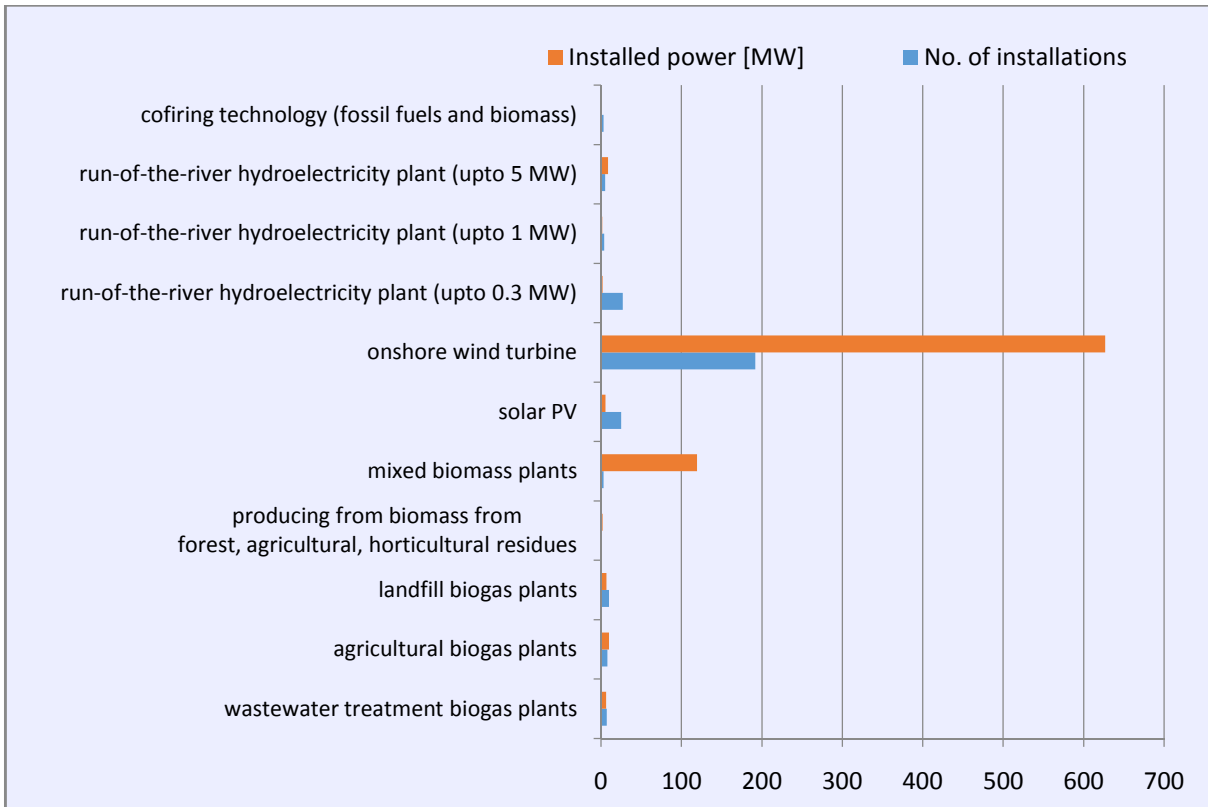


Figure 1. Installation types of RES in Wielkopolska in 2015.

Source: elaborated on the basis of data from Polish Energy Regulatory Office (2015-12-31).

However, the development of wind energy is questionable in the fact of newly adopted by Polish Parliament the act of investments in wind power plants (so called “distance” act).

Taking into account the last 8 years (since COP15) there was continuous development of wind energy engineering in Wielkopolska (Figure 2).

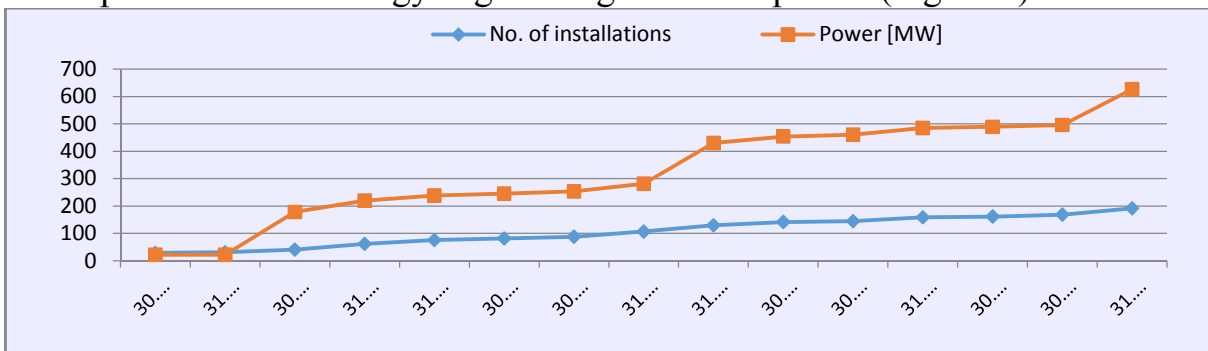


Figure 2. Development of wind power plants (onshore) in Wielkopolska during the years 2009-2015.

Source: elaborated on the basis of data from Polish Energy Regulatory Office (2009-2015).

In comparison to other EU Member States the year 2015 was very strong in Polish wind energy installations (Figure 3).



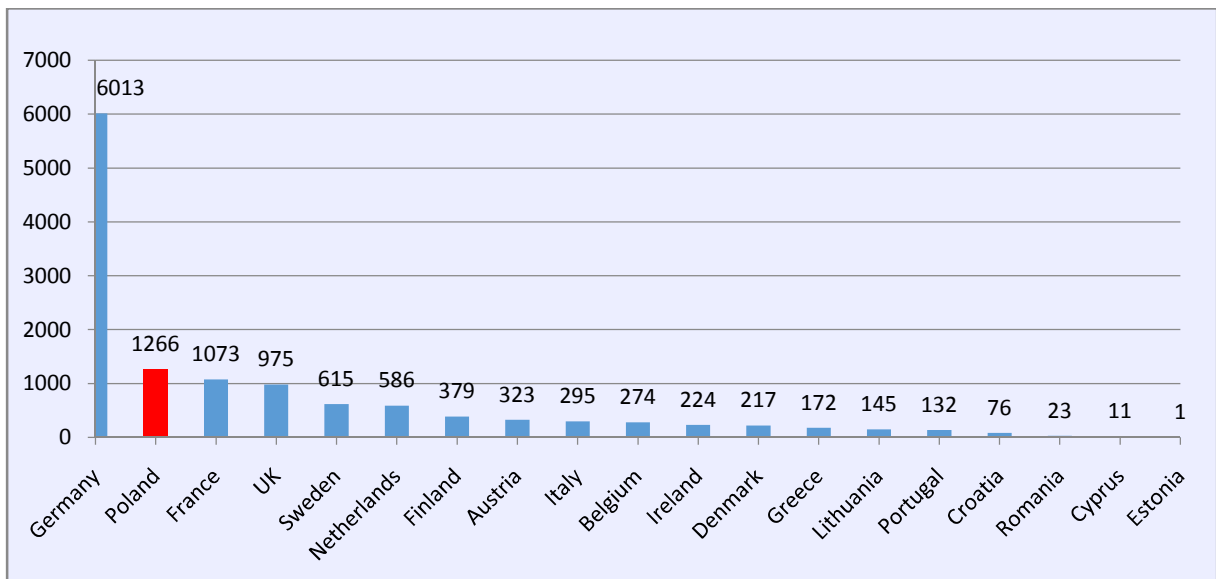


Figure 3. EU Member State market shares for new wind energy capacity installed during 2015 (MW).

Total 12,800.2 MW

Source: data from EWEA report: Wind in power(2016).

2015 showed important variations between countries in their capacity additions. Germany was on the first place, leading with over 6 GW newly installed capacity, reflecting the traditional size and strength of its wind energy market (also first place with 44.9 GW of cumulative installed wind energy capacity). The factors facilitating growth were: the connection of large amounts of offshore capacity installed but not grid-connected in 2014, effective policies and a desire by the industry to complete installations before Germany moves to market-based arrangements in 2017. Similarly, Polish investors made use of existing policies and installed over 1,200 MW as they tried to finalized investments before the new scheme of auction system applies in 2016. This way Poland is on the seventh place among EU Member States regarding total installed wind energy capacity. By contrast, in some countries the ineffective regulations led to fewer installations in 2015 than in previous years. For example in Spain which has been a very strong market before (cumulative installed wind energy capacity in 2014 was 23GW), the number of new installations decreased to zero as a result of inadequate policies. The wind energy industry suffered from changing regulations also in Romania. Stable regulatory frameworks and visibility therefore remain imperative to provide investors with certainty and growing wind power in all parts of Europe [5].

The total EU electricity consumption during the last three years shows the tendency to decrease (table 1). On the other hand the wind energy production increases year by year. As a result the share of EU consumption met by wind is estimated on the level of 11.4%.

Table 1.

## Electricity consumption and wind energy production in EU.

year	Total EU electricity consumption (TWh)	Onshore wind energy production (TWh)	Offshore wind energy production (TWh)	Share of EU consumption met by onshore wind	Share of EU consumption met by offshore wind	Share of EU consumption met by wind
2013	2770			9.9%	1.5%	11.4%
2015		274.50	40.60			
2012	2798			9.1%	1.1%	10.2%
2014		254.43	29.59			
2011	3280			7.1%	0.7%	7.8%
2013		233.00	24.00			

Source: elaborated on the basis of EWEA data[5 & 6]

Other noteworthy RES tendency is also the development of photovoltaic in Poland and Wielkopolska. In the last years the market for photovoltaic systems in Poland is growing steadily. 2014 and the first quarter of 2015 brought again decisive increase in new capacity in photovoltaic. Amazing increase was in the second half of 2015, when installed capacity has doubled and now total capacity of photovoltaic installations in Poland amounts to 87.72 MW.

In Wielkopolska the cumulative installed power of over 5,6 MW (25 installations) is also the result of financial grant from structural funds. For example in Ostrzeszow situated in Wielkopolska, in the middle of the year 2015, there was officially opened a photovoltaic farm with a capacity of 2 MW. The investment that the Biogas Ostrzeszow company has completed, was co-financed from EU funds under the Regional Operational Programme for the Wielkopolska Region for 2007-2013, under Activity 3.7. Increasing the use of renewable energy resources. The total investment amounted to 17.5 million PLN, the EU subsidy was of 8.5 million PLN. It is the largest such plant in Poland. Photovoltaic farm covers an area of 3.3 hectares, and the total area of the photovoltaic modules is 11 115 m<sup>2</sup>. The installation uses about 8,000 of modules. Power for each module is 250 Wat.

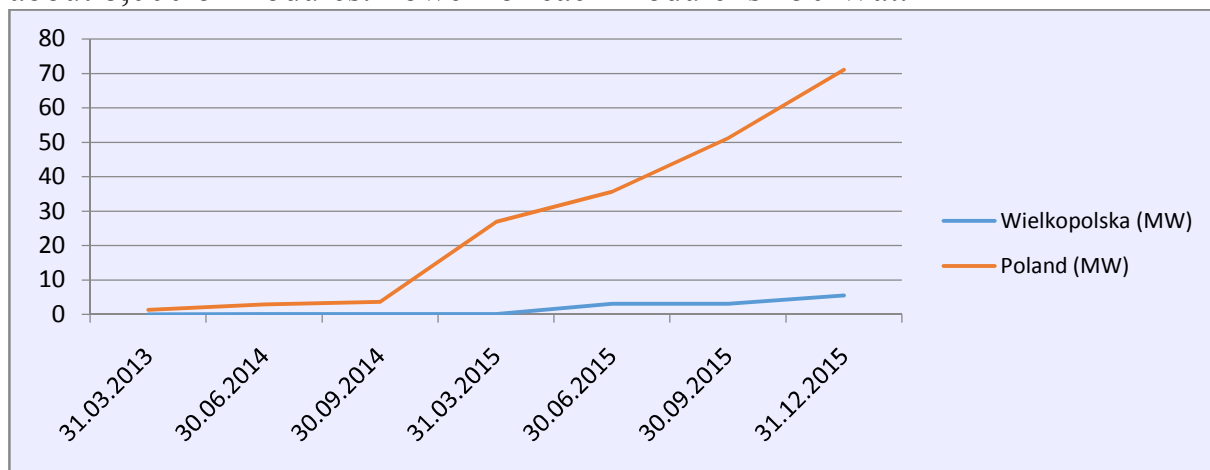


Figure 4. Cumulative installed solar power in Wielkopolska and Poland. Source: elaborated on the basis of data obtained from Polish Energy Regulatory Office.

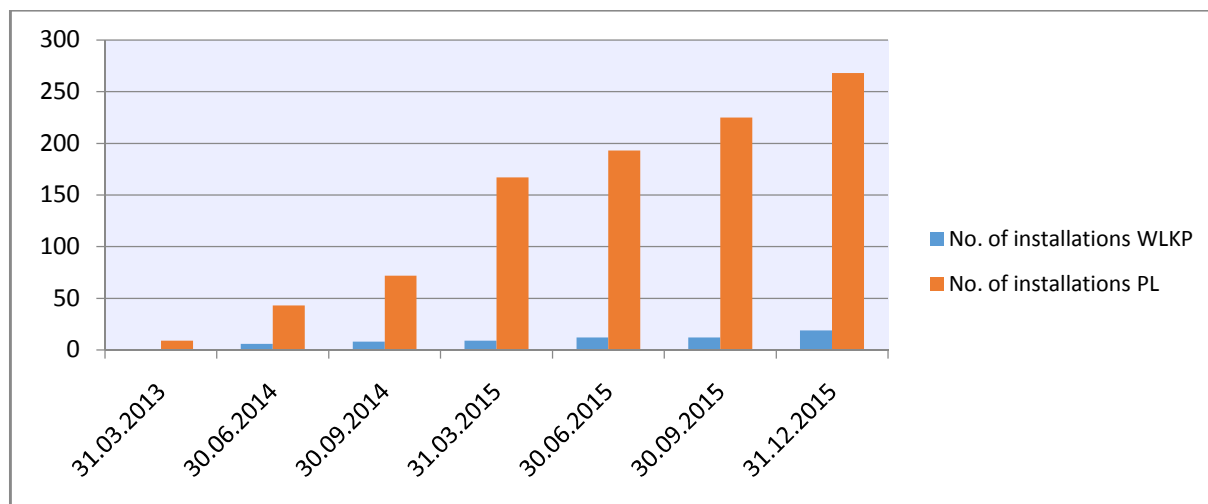


Figure 5. Number of PV solar installations in Wielkopolska and Poland.

Source: elaborated on the basis of data obtained from Polish Energy Regulatory Office.

**SUMMARY.** According to many analysts, renewable energy is one of the most important problems that all countries, not just these concentrated in the group of the EU, will have to face soon. The depletion of natural resources including gas, coal and oil will force individual governments to implement programs and adopt policies based on wind, solar or geothermal energy. It is also important to improve the quality of life, reduction in greenhouse gas emissions, including primarily CO<sub>2</sub> and CH<sub>4</sub>, which will improve also the quality of the environment. However, it should be noted that the process would be costly and lengthy. The effects may be seen for a few or even several years. Moreover, the market player is also a strong lobby that aims to develop and maintain energy production based on fossil fuels. Ukraine, like Poland, is therefore facing a considerable challenge as for new sources of energy has to convince both industry, including energy-intensive one, and society which will have to agree to higher fees or a reduction in energy consumption.

#### References

- [1] [odnawialni.com.pl/wegiel-pozostanie-w-perspektywie-20-30-lat-glownym-zrodlem-energii-w-polsce/](http://odnawialni.com.pl/wegiel-pozostanie-w-perspektywie-20-30-lat-glownym-zrodlem-energii-w-polsce/)
- [2] <http://www.cop21paris.org>
- [3] Niech moc (z OZE) będzie z nami, Dziennik Gazeta Prawna, 15.12.2015, p. 10.
- [4] IRENA, 2015, Renewable Power Generation Costs in 2014.
- [5] EWEA, 2016, Wind in power. 2015 European statistics.
- [6] EWEA, 2015, Wind in power. 2014 European statistics; EWEA, 2014, Wind in power. 2013 European statistics.

*Бутук О.І.*  
к.е.н., ІБЕІТ ОНПУ,  
abutuk@ukr.net

## **ПЕРЕШКОДИ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

**АНОТАЦІЯ.** У тезах розглядаються головні труднощі інвестиційно-інноваційної активності в Україні. Вони полягають, по-перше, у відсутності соціально-політичної стабільності, нормального судочинства, стимулюючого монетарного і фіскального курсу, цільових комплексних програм фундаментальних і прикладних досліджень, а, по-друге, у наявності надмірних проявів бюрократизму, корупції, галопуючої інфляції, падіння реальних доходів, звуження внутрішнього сукупного попиту і різкого скорочення зовнішнього товарообороту.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** бюрократизм, дискреційна монетарна і фіскальна політика, інвестиції, інновації, корупція, роботизація, цільові комплексні програми фундаментальних і прикладних досліджень.

## **OBSTACLES INVESTMENT AND INNOVATION IN UKRAINE**

**ABSTRACT.** In theses considered the main difficulties of investment and innovation activity in Ukraine. They are, first, the lack of social and political stability, a normal legal proceedings, stimulating monetary and fiscal policy, the target complex programs of basic and applied research, and, secondly, there is excessive manifestations of bureaucracy, corruption, rampant inflation, falling real proceeds decline in domestic aggregate demand and a sharp reduction in external turnover.

**KEYWORDS.** Bureaucracy, discretionary monetary and fiscal policy, investment, innovations, corruption, robotics, target complex programs of basic and applied research.

Проблемі активізації інноваційного підприємництва обґрунтовано приділяють значну увагу в сучасній економічній літературі, у тому числі в Україні [1-3]. Проте, на наш погляд, перед тим, як вести мову про практичні питання стимулювання інноваторства, впорядкування ринку нововведень і оптимізації його структури, насамперед, треба чітко з'ясувати основні передумови формування сприятливої інвестиційної атмосфери.

Адже, будь-які продуктивні інновації передбачають відповідні капіталовкладення; а останні вимагають створення адекватних суспільно-економічних і соціально-політичних умов спонукання підприємницької активності, котрі в сучасній Україні майже повністю відсутні, нажалю. Достатньо відзначити, що за 2014-2015 рр. з України відтік інвестицій склав близька 17 млрд дол. Тому нижче ми стисло зупинимось винятково на короткому викладенні свого розуміння першочергових заходів щодо

виправлення жахливо поганої інвестиційної ситуації, що склалася в Україні протягом останніх років.

Загальновідомо, що капітал полюбляє, передусім, тишу, тобто громадський спокій, без наявності якого він не буде вкладатися на теренах держав, котрі нездатні забезпечити твердий правопорядок (зрозуміло, мова йде про солідний та легальний капітал, а не про такий, що орієнтований на тіньову і, тим більш, кримінальну діяльність). Втім, саме скільки-небудь прийняттого громадянського спокою (суспільної тиши) в Україні 2013-2016 років немає, оскільки підірваними опинилися, зокрема, господарське право і судочинство, які вкрай необхідні законнослухняному бізнесу для захисту своїх продуктивних інтересів.

Визначальним чинником економічних правопорушень залишається засилля олігархізму, корупції та рекету, котрі у 2014-2016 роках не лише не зменшили свій деструктивний вплив на усе українське бізнессередовище, а, навпроти, збільшили його, на що настійливо вказують не тільки українці, але й навіть лідери західних держав і директор-розпорядник МВФ. Звідси, необхідно не лише проголошувати відповідні антиолігархічні та контркорупційні PR-заяви, не лише приймати часто суто декларативні законодавчі акти з цього важливого приводу, а також мати адекватну політичну волю та дієво працюючі механізми для їхнього реального впровадження у господарське життя, про що говорити не доводиться.

Вагомим фактором поглиблення суцільної кризи опинився різкий спад зовнішньоторговельного обороту, особливо експорту. Останній впав за 2014-2015 роки приблизно утричі у штучно погіршених відносинах з Росією та на тритину тільки за 2015 р. у стосунках з ЄС (не зважаючи на Угоду про асоціацію, у зв'язку з обмежувальною дією санітарних і технічних стандартів, а також з введенням з боку ЄС жорстких квот на український експорт). Найбільш руйнівний удар по українському обробному сектору (насамперед, машинобудуванню і промисловості високих технологій), що є ядром економічної незалежності усякої держави, нанес необачливий курс на обвальне скорочення господарських зв'язків з РФ.

Відомо, що під час спаду потрібно здійснювати стимулюючу монетарну (грошово-кредитну) політику, тобто знижувати ставку рефінансування центрального банку, зменшувати норми обов'язкових резервів комерційних банків і купляти державні боргові папери. Однак, хоча в Україні 2014-2016 років спостерігається катастрофічне падіння економічної активності (наприклад, за офіційними даними, ВВП обвалився у 2014 р. на 7,5, а у 2015 р. – на 10,5 %, у той час як у доларовому виразі ВВП впав приблизно з 180 млрд У 2013 р. до 85 млрд у 2015 р.), тим не менш, НБУ у січні 2015 р. підняв ставку рефінансування аж до 30 % річних і скупляє державні боргові зобов'язання, витягуючи ліквідні засоби з національного господарства і змушуючи комерційні банки надалі підвищувати ставки відсотків за своїми запозиченнями, тобто роблячи кредит зовсім недосяжним для підприємців та інших позичальників. Це не в останню чергу зумовило банкрутство або відмову

працювати в Україні біля 60 банків за 2014-2015 рр. (ще 40 кредитних установ планують згорнути свою діяльність у 2016 р.), тим більш, що у 2014 р. валютні депозити скоротилися у них на 37 %, а в першому півріччі 2015 р. – на 22 %, не зважаючи на досить жорсткі валютні обмеження (на тлі більш ніж троекратного скорочення купівельної спроможності гривні з лютого 2014 р. до червня 2016 р.).

На фазі депресії (згідно з кейнсіанством) треба проводити спонукальний фіскальний (податково-видатковий) курс, тобто знижувати податки та розширювати видатки держбюджету. Втім, з 2014 р. в Україні підвищуються податки та зменшуються видатки держбюджету, зокрема, на соціальні потреби (передусім, на субсидії стосовно тарифів щодо послуг житлово-комунального господарства) під брутальним тиском МВФ. Причому, зростання державного боргу приблизно з 61 млрд до 70,5 млрд дол. за два останні роки, очевидно, призвело Україну до дефолтного стану (навіть з урахуванням його реструктуризації, яка так і не знайшла свого остоточного юридичного підтвердження з боку достатньої більшості кредиторів).

Подібна руйнівна монетарна і фіскальна політика викликає стрімке звуження внутрішнього сукупного попиту, коли лише за 2015 р. роздрібний товарооборот впав відразу аж на чверть порівняно з минулим роком, де він також мав від'ємну траєкторію. Ясно, як це сказалося на динаміці сукупної пропозиції вітчизняних виробників, котрі до того ж зіштовхнулися з різким падінням можливостей свого експорту (про що мова йшла раніше у тезі 3), не зважаючи на зниження курсу національної валюти, який мав би підтримати вивіз національних виробів, якщо б не протидія інших з зазначених вище чинників спаду. До того ж, введення (01.01.2016 р.) у дію зони вільної торгівлі з ЄС суттєво посилило конкурентні позиції фірм Євросоюзу на внутрішньоукраїнському ринку, тим більш, що останні мають незрівнянно значнішу дотаційну підтримку своїх держав.

Інфляція у 2014-2016 роках стала галопуючою, зокрема, за 2015 р. вона досягла 43 %, за офіційними даними. Такі темпи зростання цін і тарифів зумовили значне зниження реальних доходів, котрі впали минулого року приблизно на 25 %, оскільки номінальні доходи слабо індексувалися (тільки на 12 % при інфляції у 43 %, за офіційними даними). Це зумовило звужуючий вплив на внутрішній сукупний попит, відповідно гальмуючи економіку.

Зазначене падіння реальних доходів аж ніяк не сприяє господарській активності в усіх сферах, у тому числі в науково-технічній, де підриваються матеріальні стимули новаторства за рахунок подібного зменшення реального винагородження науковців та інженерів. Одночасно, катастрофічне та випереджаюче скорочення саме обробного сектору національного господарства (насамперед, машинобудування і промисловості високих технологій) суттєво обмежило можливості інноваційної діяльності з тієї точки зору, що якраз там концентрувалися кваліфіковані кадри та існувала інструментальна база науково-дослідних і досвідно-конструкторських розробок, навіть простому збереженню яких був нанесений важкий удар.

Оскільки загальна спрямованість на тотальне та значне зменшення видатків держбюджету відчутно торкнулася бюджетного фінансування науки та наукового обслуговування, остільки такий стримуючий фіскальний курс помітно знизив потенціал відтворення нововведень в усіх різнопрофільних установах, котрі цим професійно займалися і котрі раніше отримували певні кошти з держбюджету. Такий хід подій безумовно негативно відзначився на масштабах інновацій як в державному, так і в приватному секторах народного господарства, котрі досить тісно пов'язані між собою, не зважаючи на відомі адміністративні та власницькі перегородки.

Якщо ж говорити про стратегічні напрямки власне інноваційної політики, котру необхідно запровадити в Україні на сучасному етапі (зрозуміло, за умови попереднього обов'язкового подання усіх тих перешкод на її шляху, про які йшлося в зазначених вище 9 тезах даного матеріалу), то поряд з безсумнівною потребою пріоритетного оновлення, з одного боку, багатьох інфраструктурних мереж, у тому числі дуже застарілого і зношеного енергопостачання, громадського транспорту, житлово-комунального господарства міст і різнобічного обслуговування населення віддалених районів сільської місцевості, а, з іншого боку, зубожилых потужностей легкої промисловості та аграрно-промислового комплексу, за нашим переконанням, особливо велику увагу доцільно приділити створенню системи галузей роботобудування (на базі відсталого та у великій мірі вже зруйнованого машинобудування) і першечергової роботизації небезпечних, шкідливих, важких та непристижних робіт. Роботизація об'єктивно виходить на перший план майбутньої інноваційної політики України, на наш погляд, не тільки тому, що вона є неодмінною і провідною складовою частиною сучасного технічного укладу, котрий поступово формується у світі, але також внаслідок швидкого старіння народонаселення та його стрімкого скорочення в Україні, що відповідно зменшує її трудові ресурси.

Незаперечно, що зважене визначення пріоритетів і стимулюючих заходів майбутньої інноваційної політики України вимагає їх ґрунтовне обговорення усіма зацікавленими фізичними та юридичними особами, у тому числі державними органами відповідного профілю, науково-технічними установами, навчальними закладами, науковою громадськістю, суспільними організаціями новаторів-раціоналізаторів та інвестиційними колами підприємців. На основі подібного обговорення треба буде розробити і прийняти у законодавчому руслі низку цільових комплексних програм фундаментальних і прикладних досліджень та систематизованих планів впровадження їхніх результатів в якості нововведень, котрі б включали у себе достатньо цілісний набір спонукальних економічних важелів, починаючи з добре відомої політики прискореної амортизації та завершуючи дієвими податковими пільгами і субсидіями інноваційним інвесторам.

Зрозуміло, що інноваторству безумовно повинна цілеспрямовано сприяти уся діяльність Міністерства освіти та науки, яке природньо виступає центральним профільним координуючим інститутом у сфері пізнання. Однак,

доводиться визнати, що засилля корупції та бюрократизму у функціонуванні цього міністерства набули жахливих масштабів, буквально вбиваючи творчість викладачів і науковців. Більш того, в останні роки воно брутально запроваджує штучні стримувальні бар'єри на шляху позитивного кар'єрного зростання педагогічних і наукових кадрів, особливо молодих. Зокрема, сильне та справедливе обурення в даному середовищі викликають додаткові перешкоди у процесі отримання наукових звань “доцент” і “професор” – перешкоди, котрі виразилися у встановленні надмірних вимог щодо обов'язкових публікацій в Scopus і стажувань винятково у країнах Північної Америки чи Євросоюзу, а також екзамнування стосовно знання англійської мови на рівні B2 (причому, усе це за власний рахунок здобувачів, доходи яких суттєво впали, передусім, у вільно конвертованих валютах).

### Література

1. Бондаренко Ю.Г. Підвищення ефективності державного управління в інвестиційній діяльності / Ю.Г. Бондаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 10 (172). – С. 89-95.
2. Великийд Ю. В. Державне регулювання інноваційного розвитку машинобудівних підприємств України / Ю. В. Великийд // Економіка і держава. – 2015. – № 12. – С. 10-12.
3. Гончаренкод О. В., Саміликке Т. М. Інституціональне забезпечення інноваційного розвитку агропромислового виробництва / О. В. Гончаренкод, Т. М. Саміликке // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 24. – С. 7-10.



*Гребешкова О.М.*

к.е.н., ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»  
olena.hrebeshkova@kneu.ua

*Гребешков О.М.*

к.е.н., ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»  
oleksii.hrebeshkov@kneu.ua

*Кизенко О.О.*

к.е.н., ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»  
olena.kyzenko@kneu.ua

## **ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ПІДГОТОВКИ ЕКОНОМІСТІВ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПОТЕНЦІАЛ УНІВЕРСИТЕТУ**

У статті викладено авторський підхід щодо перспектив модернізації моделей та технологій підготовки економістів відповідно до запитів економіки зразка «четвертої індустріальної революції». Автори акцентують увагу на необхідності посилення підготовки фахівців не тільки з потужними професійними знаннями (так званими “hardskills”), а й не менш розвиненими «м’якими навиками» (або “softskills”) – уміння ефективно працювати в команді офлайн і онлайн, критично та стратегічно мислити, вчитися протягом життя. Висвітлено досвід модернізації навчального процесу у ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», зокрема описано: практику впровадження моделі «змішаного навчання» із застосуванням онлайн-технологій організації навчального процесу; розкрито підхід до формування комплексного підходу до реалізації моделі «навчання протягом життя», що включає інноваційні технології для роботи з різними віковими групами – від школярів до дорослих.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інновація, вища освіта, індустріальна революція, інформаційна економіка, дистанційна освіта, експертне знання (“hardskills”), «мякі навики» (“softskills”), університет, економічна освіта.

## **INNOVATIVE MODELS AND TECHNOLOGIES OF TRAINING FOR ECONOMISTS: MODERN CHALLENGES AND POTENTIAL OF THE UNIVERSITY**

**ABSTRACT.** The article presents authors’ approach to the prospects of modernization of models and technology for training of economists in accordance with the needs of the “fourth industrial revolution” economy. Authors emphasize the need to strengthen the training of professionals not only with strong professional knowledge (so-called “hard skills”), but also develop the “soft skills” – the ability to work effectively in a team online and offline, to think both critically and strategically, to learn throughout the life. The experience of modernization of the educational process in SHEE “Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman” is described: implementation of “blended learning” model with the use of online

technology in the educational process; the approach to the formation of an integrated approach to the implementation of the model of “lifelong learning” is disclosed, which includes innovative technologies to work with different age groups – from children to adults

KEYWORDS: innovation, higher education, industrial revolution, information economy, distance education, hard skills, soft skills, university, economic education.

Сучасний етап розвитку світової економічної системи ознаменований «Четвертою індустріальною революцією», яка виявляється у комбінуванні нових досягнень в сфері штучного інтелекту, робототехніки, автономних транспортних засобів, 3D друку, нанотехнологій та інших сфер сучасної науки [18]. Перехід від простих цифрових технологій («Третя індустріальна революція») до інновацій, які базуються на їх комбінації («Четверта індустріальна революція»), змушує компанії переглянути шляхи ведення бізнесу [17], систему освіти – змінювати моделі підготовки фахівців. У новому світі найбільшими вигода набувачами стануть ті, хто буде поставляти інтелектуальний і матеріальний капітал – новатори, вкладники та інвестори.

Нова економіка характеризується принципово новими трендами [18]. На перший план виходять інформаційні технології (інтернет речей, хмарні технології, машинне навчання та штучний інтелект тощо), соціально-відповідальний бізнес (реалізація бізнес-проектів спільно з партнерами, клієнтами та співробітниками компанії) [16], економіка спільного споживання та ін. У силу експоненціального зростання інформації та високої динаміки її оновлення експертне знання (англ. *hard skills*) поступається так званим «м'яким навикам» (англ. *soft skills*) у сферах мотивації, лідерства, менеджменту, роботі в команді, управління часом, проведення презентацій, продажу, особистого розвитку і т. д. Відповідно виникають абсолютно нові вимоги до професійного профілю сучасного економіста (бізнесмена, менеджера), формування якого слід визнати надзвичайно складним завданням, тому що немає однозначної відповіді, між якими науками повинна відбуватись конвергенція у підготовці спеціалістів економічного профілю. За результатами спостереження за трендами на ринку праці та аналіз запитів роботодавців можна стверджувати, що формування професійних компетенцій сучасного економіста та/або менеджера відбувається в наступних сферах: робота з інформацією (BigData, BI, аналітика, візуалізація тощо); робота в команді; робота онлайн.

Підвищена увага до формування «*soft skills*» у підготовці економістів викликана тим, що відповідні технології навчання не є усталеними для вищої школи. Такі компетентності є комплексними та інтердисциплінарними, що поєднують уміння в сферах економіки, психології, соціології, нейролінгвістики тощо. «М'які навички» формуються лише за умови розширення знань спеціалістів щодо суміжних наук. Завдання формування таких навичок ускладнюється тим, що вони формуються довго і результат їх формування

складно виміряти у короткому часі (наприклад, за результатами вивчення дисципліни у семестрі).

У пошуку ефективних навчальних технологій формування «*softskills*» в магістратурі викладачі ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана» впроваджують в освітній процес різні форми та технологічні засоби проведення занять. Професійна підготовка здійснюється за допомогою бізнес-симуляцій (на зразок Vial+ [19], Sigam-Market [12]), традиційних ERP- систем (програмні продукти сімейства 1С [6]), бізнес-модуляторів (на зразок DiamondFMS [4]), інформаційно-комунікаційних платформ (на зразок MicrosoftOffice 365).

Як правило, в своїй діяльності підприємства використовують комплекс програм, що автоматизують різні управлінські процеси. Тому компетентнісний профіль сучасного економіста має включати не лише навички роботи з таким програмним забезпеченням, але й розуміння принципів, на яких формуються бази даних в цих програмах, та інструментарію їх імплементації в управлінську діяльність.

У ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана» проблеми інтеграції теоретичних знань і практичних навичок студентів вирішуються за допомогою тренінг-курсів, таких як «Аналіз і прогноз діяльності фірми» (на основі фінансового модулятора DiamondFMS [10]), «Формування і використання інформаційно-аналітичної бази даних в 1С» [11], «Культурні виміри та професійні стратегії» [6], що створено та реалізуються на факультеті економіки та управління на базі навчально тренінгового центру та Лабораторії інноваційних освітніх технологій [3].

Формування у випускників університету «*softskills*» не вичерпується лише новими формами організації навчального процесу. Кафедрою стратегії підприємств ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана» за підтримки Лабораторії інноваційних освітніх технологій факультету економіки та управління [8] активно реалізується модель «змішаного навчання» [2; 1], у тому числі на платформі Moodle [9], із застосуванням соціальних мереж (Facebook [15], Google+ [5]), а також здійснюється апробація спеціальних навчальних платформ в межах міжнародних освітніх проектів (на зразок AdobeConnect та WebKnowledge), наданих канадськими партнерами з Університету Онтаріо – Інституту технологій під час реалізації спільного освітнього курсу із застосуванням принципів колаборативного навчання [6]). Подібні підходи дозволяють виховувати нове покоління фахівців з компетенціями у сфері ефективної дистанційної взаємодії, критичного та стратегічного мислення, міжкультурного партнерства.

Підтримувати актуальність впроваджуваних інновацій підготовки фахівців економічного профілю можливо лише за умови системного підходу до формування необхідних компетенцій випускників університетів, що реалізується через розгортання програм навчання «протягом життя» – від професійної орієнтації школярів до перепідготовки фахівців з інших галузей знань (у тому числі на основі дистанційного навчання). У ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана» вже реалізовано усі елементи подібної програми. Зокрема,

щороку проводиться бізнес-форум «Наука – бізнес – освіта: стратегічне партнерство» [14], що має за мету розвиток механізмів взаємодії університету з бізнес-структурами за пріоритетними напрямками – визначення актуальних запитів роботодавців до професійного профілю випускників, сприяння досягненню високого рівня практичної підготовки студентів тощо. Активна (і навіть проактивна) участь у професійній орієнтації підростаючого покоління здійснюється завдяки щорічному Всеукраїнському бізнес-турніру для школярів «Стратегія фірми» [13]. У межах підготовки магістрів з економіки та підприємництва постійно оновлюються та запроваджуються нові магістерські програми на базі Інституту бізнес-освіти [7].

Перспектива поширення в Україні економіки зразка «четвертої індустріальної революції» не залишає вибору для вишів. Або моделі та технології освіти будуть докорінно змінені, або вища школа втратить свою роль у суспільстві та поступиться принципово іншим форматам розвитку продуктивних сил, про що вже зараз тривають активні дискусії (наприклад, щодо можливостей та обмежень масових відкритих онлайн-курсів або MOOC).

### Література

1. Гребешкова О.М. Впровадження інноваційних освітніх технологій в КНЕУ (результати опитування) / О.М. Гребешкова, О.М. Гребешков // Інновації в бізнес-освіті: матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 27 березня 2015 р. – К.: КНЕУ, 2015. – С. 138-139.
2. Гребешкова О.М. Підготовка сучасних економістів на факультеті економіки та управління: досвід впровадження моделі «змішаного» навчання / О.М. Гребешкова. - Інформаційний вісник Інституту вищої освіти ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана». – 2015. - №2. – С. 6-11.
3. Кизенко О. Використання програмних продуктів Business Intelligence в подоланні проблем практичної підготовки економістів [Електронний ресурс] / О. Кизенко. – Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/11151/1/149-152.pdf>
4. Кизенко О. О. Партнерство з компанією Diamond FMS BV (Нідерланди) [Електронний ресурс] / О. О. Кизенко. – Режим доступу: [http://feu.kneu.edu.ua/ua/inter\\_coop/Diamond\\_FMS/](http://feu.kneu.edu.ua/ua/inter_coop/Diamond_FMS/)
5. Лідерство та партнерство в бізнесі: тематична група в Google+ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://plus.google.com/u/0/communities/107714713771640162502>
6. Михайленко О. Перший в Україні колаборативний конструктивістський онлайн-курс “Культурні виміри та професійні стратегії” – результат українсько-канадської співпраці [Електронний ресурс] / О. Михайленко, О. Гребешкова, Т. Блейон. // Освітні тренди. - Режим доступу: <http://www.edu-trends.info/online-course-kneu-uoit/> (дата 04.05.2016).
7. Офіційна сторінка Інституту бізнес-освіти ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана». – Режим доступу: [ibo.kneu.edu.ua/](http://ibo.kneu.edu.ua/)

8. Офіційна сторінка Лабораторії інноваційних освітніх технологій факультету економіки та управління ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ietlab.org/>
  9. Портал дистанційного навчання кафедри стратегії підприємств ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://study.spkneu.org/>
  10. Робоча навчальна програма тренінг-курсу «Аналіз і прогноз діяльності фірми» для студентів спеціальності 8.03050401 «Економіка підприємства» магістерської програми «Стратегічний менеджмент» / Розробники О.О. Кизенко, О.М. Гребешков. – К.: КНЕУ, 2015. – 36 с.
  11. Робоча навчальна програма тренінг-курсу «Формування і використання інформаційно-аналітичної бази даних в 1С» для студентів освітнього рівню «бакалавр» спеціальності 6.030504 «Економіка підприємства» / Розробники П.Г. Банщиків, О.О. Кизенко. – К.: КНЕУ, 2015. – 38 с.
  12. Управління бізнес-процесами підприємства в бізнес-симуляції «Sigma-market» з консолідацією ключових показників в «1С: УНФ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kneu.edu.ua/ua/seminars/sem1/>
  13. Успішний бізнес зі шкільної лави [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kint.com.ua/ua/partners/admin>
  14. IV Міжнародний бізнес-форум «Наука – бізнес – освіта: стратегічне партнерство». – Режим доступу: [http://kneu.edu.ua/ua/science\\_kneu/znz/IVbiznesForum/](http://kneu.edu.ua/ua/science_kneu/znz/IVbiznesForum/)
  15. Cross-cultural Online Learning: тематична група в Facebook [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.facebook.com/groups/learnculture/>
  16. Hrebeshkova O. Development of Corporate Social Responsibility Metrics Based of the Theory of Stakeholders [Electronic resource] / Olena Hrebeshkova. – Access mode: [https://itkneu-my.sharepoint.com/personal/olena\\_hrebeshkova\\_kneu\\_ua/\\_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc={4C215B86-8291-46F0-AE02-5589B31F9EEB}&file=Hrebeshkova%20Olena%20prezentation.doc.pptx&action=default](https://itkneu-my.sharepoint.com/personal/olena_hrebeshkova_kneu_ua/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc={4C215B86-8291-46F0-AE02-5589B31F9EEB}&file=Hrebeshkova%20Olena%20prezentation.doc.pptx&action=default)
  17. Schwab Klaus The Fourth Industrial Revolution [Electronic resource] // Foreign Affairs. – 2015. – December 12. – Access mode: <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution>
  18. The enterprise technologies to watch in 2016 [Electronic resource] / By Dion Hinchcliffe for Enterprise Web 2.0 | May 29, 2016. – Access mode: <http://www.zdnet.com/article/the-enterprise-technologies-to-watch-in-2016/>
- Vial+ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kint.com.ua/ua/vial/blog>

*Жихарева А.А.*

аспірант, Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень  
НАН України; alina\_762001@yahoo.com

*Рубель О.Є.*

к.е.н., с.н.с., Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень  
НАН України

## **РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ДИСКУРСУ В КОНТЕКСТІ КОНЦЕПЦІЇ «ПОТРІЙНОЇ СПІРАЛІ»**

**АНОТАЦІЯ.** Здійснено аналіз понятійно-категоріального апарату інноваційної діяльності в контексті концепції «потрійної спіралі» в українському науковому дискурсі.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інновації, потрійна спіраль, національна інноваційна система.

## **DEVELOPMENT OF INNOVATIVE DISCOURSE IN THE CONTEXT OF THE "TRIPLE HELIX" CONCEPT**

**ABSTRACT.** The paper presents an analysis of theoretical and applied issues concerning the current state of research in the context of development of conceptual-categorical apparatus of innovation in the concept of the "triple helix" in the Ukrainian scientific discourse.

**KEYWORDS:** innovation, Triple Helix, national innovative system

Базовою гіпотезою наших досліджень є реалізація концепції «Потрійної спіралі» («Triple helix» - англ.) як сучасної категорії інноваційної діяльності.

Слід підкреслити проблему невідповідності понятійного апарату інноваційної діяльності, що використовується в українському законодавстві понятійному апарату, який застосовується в міжнародній практиці [2]. Історично першою організаційною формою інтеграції науки і економіки, які мали місце на ранніх стадіях розвитку інституту інноваційної діяльності та відповідно високих трансакційних витрат, були великі компанії. На сучасному етапі вони являють собою цілісні інноваційні системи, що включають компоненти науки, економіки та корпоративного навчання.

У міжнародному інформаційному дискурсі все більш щільне місце займає концепція Triple Helix («Потрійна спіраль») що представляє собою систему взаємин інститутів Наука-Бізнес-Влада, що вперше вона була описана в 1990-і роки в роботах голландських вчених Etzkowitz (1993) и Etzkowitz и Leydesdorff (1995) [3], на базі робіт італійських економістів Lowe (1982) и Sabato и Maskenzi (1982). Концепція ілюструє перехід від «зв'язків» держава - промисловість в Індустріальному суспільстві, до тріади Наука-Бізнес-Влада в Суспільстві знань.

Концепція Triple Helix полягає в тому, що потенціал інновацій та економічного розвитку в Суспільстві знань набагато більше залежить від науки

і освіти, ніж від промисловості і влади. Це бачення включає в себе не тільки природну інноваційну динаміку, (Шумпетер, 1942), а й інноваційне оновлення, яке виникає в кожній з трьох інституційних структур. Цікавим фактом є те, що поняття «потрійна спіраль» існує також в практиці нейролінгвістичного програмування (НЛП), в яку воно було уведено американським доктором медицини Мілтоном Еріксоном, і являє собою метод гіпнозу, який став основою НЛП.

Понятійним «попередником» наукової категорії «потрійна спіраль» був термін "національна інноваційна система" (далі - НІС). Вперше він був використаний в 1987 р К. Фриманом в його дослідженні технологічної політики в Японії. Також в якості перших матеріалів, присвячених інноваційним системам, називаються книга "Національна система інновацій" під редакцією Б. Лундвалла, що вийшла в 1992 р, і колективна монографія 1988 р "Технічний прогрес і економічна теорія" [4].

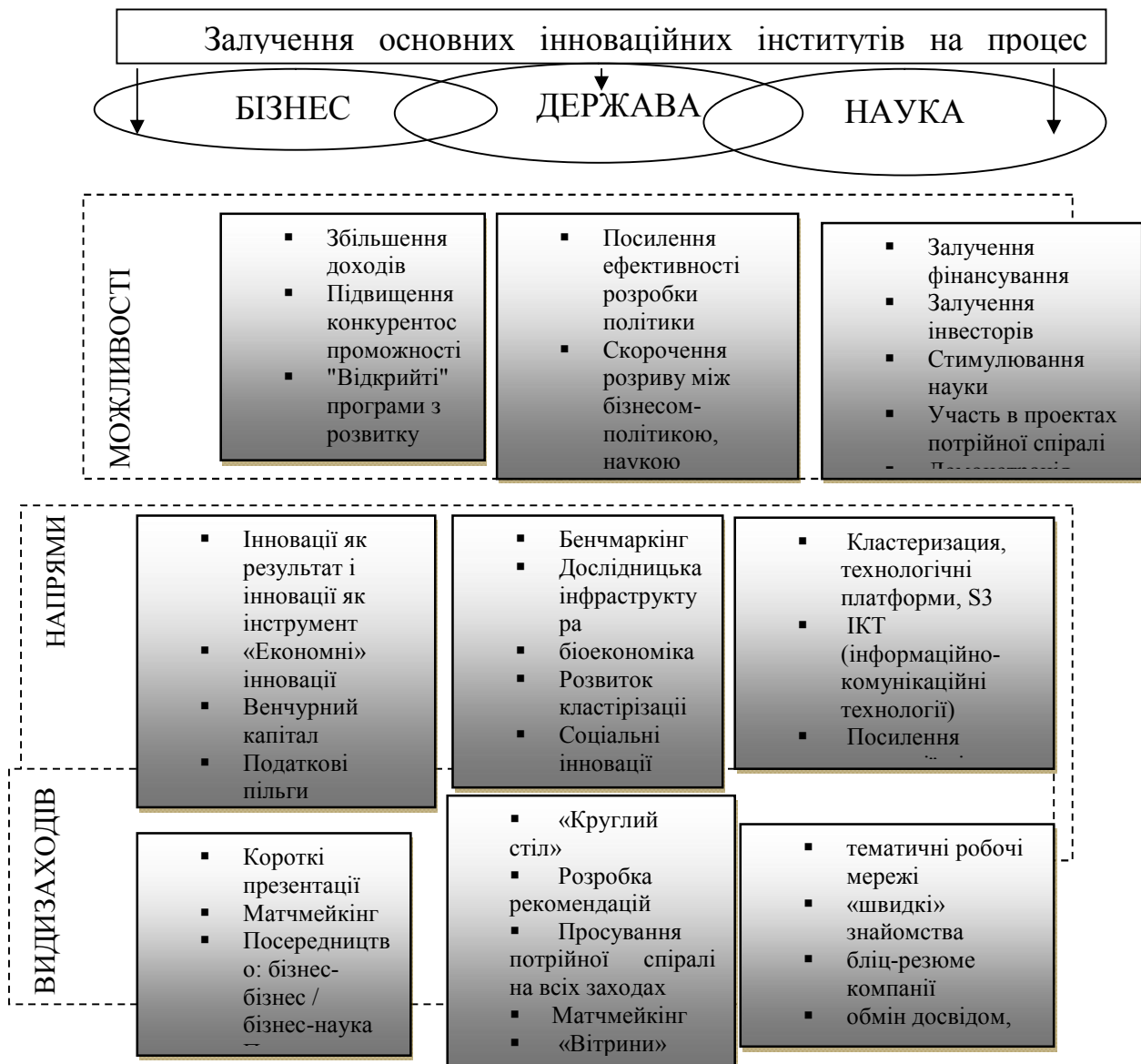


Рис. 1 Залучення основних інноваційних інститутів у процес потрійної спіралі (Triple Helix)

НІС можна розглядати як комплексну систему інститутів (законодавчих, структурних, інноваційних), які забезпечують функціонування інноваційного середовища держави. Іншими словами, національна інноваційна система - це сукупність взаємопов'язаних організацій (структур), зайнятих виробництвом і комерційною реалізацією наукових знань і технологій в межах національних кордонів. У той же час НІС - комплекс інститутів правового, фінансового і соціального характеру, що забезпечують інноваційні процеси і мають міцні національні корені, традиції, політичні та культурні особливості.

Останнім часом інноваційна система все більше розглядається як система трансформації знань. Функції процесу трансформації знань виконуються декількома різними організаціями, включаючи університети, дослідницькі інститути, науково-дослідні і дослідно-конструкторські відділи компаній, центри трансферу технологій, інститути стандартизації тощо.

В українському науковому дискурсі концепцію Національної Інноваційної Системи, що методологічно перетинається з концепцією Потрійної спіралі, розглянула професор Федулова Л.І.[1, с. 363]. Узагальнюючи науково-методичні підходи до формування національної інноваційної системи, слід зазначити, що кожна НІС характеризується певною структурою і певним ступенем впорядкованості, що передбачає достатню стабільність інституційної взаємодії. У функціонуванні НІС ключова роль належить державі, яке встановлює правила її функціонування, а також забезпечує необхідну ресурсну підтримку, включаючи фінансування. У порівнянні концепції НІС з концепцією потрійної спіралі, в першій провідна роль належить державі, в другій, за рівної участі трьох сторін, потенціал інновацій та економічного розвитку набагато більше залежить від науки, ніж від промисловості і влади.

На нашу думку, саме концепція потрійної спіралі повинна бути тим стрижнем, на який слід спиратися при розробці базових положень концепції національної інноваційної політики. Обсяг досліджень в контексті "Потрійний спіралі" виріс в світовій науці за останні два десятиліття, що забезпечило наукову основу для опису складної інноваційної динаміки і забезпечення ефективності національної, регіональної та міжнародної інноваційної політики. Суть концепції «Потрійної спіралі» розглядається Стентфортською науковою школою з двох основних взаємодоповнюючих точок зору[5].

Нео-інституційна концепція базується на просуванні «третьої функції» університетів (крім освітньої та науково-дослідної функцій): таких як комерціалізація наукових досліджень і участь в соціально-економічному розвитку регіону і державах. Дана концепція представлена трьома основними формами взаємодії інститутів Науки - Бізнесу - Влади.

Перша передбачає провідну роль держави в інноваційній діяльності науки та виробництва (Китай). Друга передбачає невтручання держави в інноваційну діяльність (модель США). Третя форма взаємодії відрізняється збалансованістю і характерна для переходу до Суспільства знань.

Нео-еволюційна концепція базується на описі динамічної взаємодії між функціональними системами основних інноваційних інститутів промисловості і



науки (генерація інновацій, ринок інновацій, процеси впровадження інновацій). Ці взаємодії забезпечують комунікацію між наукою і ринковими інститутами з одного боку і інститутами управління на рівні наукових установ і держави.

#### Висновки

Як показує наведений аналіз в інноваційному дискурсі важливою є концепція Triple Helix («потрійна спіраль»), що представляє собою систему взаємин інститутів Наука-Бізнес-Влада. Розвиток цієї категорії, видається найбільш перспективним на основі Нео-інституційної концепції. Вона базується на просуванні «третьої функції» університетів (крім освітньої та науково-дослідної функцій): таких як комерціалізація наукових досліджень і участь в соціально-економічному розвитку регіону і державах. Так само важливу теоретичну роль займає нео-еволюційна концепція, яка базується на описі динамічної взаємодії між функціональними системами основних інноваційних інститутів промисловості і науки (генерація інновацій, ринок інновацій, процеси впровадження інновацій).

#### Література

1. Федулова Л.І. Економіка знань: [підруч.для студ.вищ.навч.закл.] / Любов Іванівна Федулова ; НАН України ; Ін-т екон. та прогнозув. НАН України. – К., 2009 – 600 с.
2. Чаленко А.Ю. Понятийный аппарат инноваций в законодательстве Украины. / А.Ю. Чаленко. Международная научно-практическая интернет-конференция “Экономико-правовые исследования в XXI веке”. – тезисы. – [Електронний ресурс]. – Режим доступа [http://www.hozpravo.com.ua/conferences/arhiv/uchastnik.php?ELEMENT\\_ID=208&ID=262](http://www.hozpravo.com.ua/conferences/arhiv/uchastnik.php?ELEMENT_ID=208&ID=262)
3. Leydesdorff, L. The Challenge of Scientometrics: The development, measurement, and self-organization of scientific communications . Leiden: DSWO Press, Leiden University, 1995. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.universal-publishers.com/book.php?method=ISBN&book=1581126816>
4. Lundvall, Bengt-Åke, ed. National systems of innovation: Toward a theory of innovation and interactive learning, - Pinter Publishers, London, 1992  
The Triple Helix concept. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://triplehelix.stanford.edu/3helix\\_concept](http://triplehelix.stanford.edu/3helix_concept)

*Лаповський Д.М.*

м.н.с.ДУ «ІДНТПН ім. Г.М. Доброва НАН»

dml76@mail.ru

## **НАПРЯМИ ІНТЕГРАЦІЇ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ У СВІТОВИЙ РИНОК ЦІННИХ ПАПЕРІВ**

**АНОТАЦІЯ.** Зближення існуючого і майбутнього законодавства України з міжнародними нормами є важливими умовами досягнення привабливості ринків цінних паперів України для інвесторів. Ґрунтовного осмислення стратегії європейської інтеграції України можливо досягти на основі вивчення конкретних європейських і міжнародних норм. Рівень розвитку біржової торгівлі є індикатором ділової активності країни, що акумулює інформацію про цінні папери та умови їх обігу, а також відображає ефективність функціонування ринкової економіки загалом.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** фондовий ринок, глобалізація, інтеграція, фондові біржі, цінні папери.

## **THE DIRECTION OF INTEGRATION OF THE UKRAINIAN STOCK MARKET INTO THE GLOBAL SECURITIES MARKET**

**ABSTRACT.** The convergence of existing and future Ukrainian legislation with international norms are important conditions for the achievement of the attractiveness of securities markets for investors in Ukraine. A thorough understanding of the strategy of European integration of Ukraine it is possible to achieve based on the study of specific European and international standards. The level of development of exchange trade is an indicator of business activity in the country, accumulating information about securities and the conditions for their treatment, but also reflects the effective functioning of the market economy in General.

**KEYWORDS:** The stock market, globalization, integration, stock exchanges, securities.

Однією з складових частин глобалізації економіки та одним з етапів глобалізації як такої є глобалізація світового фінансового простору. А з огляду на те, що фінансові операції є відображенням та своєрідною квінтесенцією тих процесів, що відбуваються у реальному секторі економіки, ступінь інтеграції України до світової економічної системи передусім визначається її інтеграцією до міжнародних фінансових ринків та участю у фінансовій глобалізації. Відповідно для країн, що прагнуть прискореної інтеграції до світового господарського комплексу, вкрай необхідним є вивчення та аналіз особливостей розвитку фінансового ринку в сучасних умовах, тобто в умовах глобалізації – економічної в цілому та фінансової, зокрема.

Сьогодні на фондовому ринку України обертаються акції, державні та муніципальні облігації внутрішньої позики, облігації зовнішньої позики,

облігації підприємств, інвестиційні та ощадні сертифікати, державні та компенсаційні сертифікати, казначейські зобов'язання та житлові чеки.

В Україні зареєстровано 10 фондових бірж: Фондова біржа ПФТС, ВАТ «Українська біржа», ЗАТ «Українська фондова біржа», ЗАТ «Фондова біржа «Іннекс», ЗАТ «Українська Міжнародна фондова біржа» (УМФБ), ЗАТ «Українська Міжбанківська Валютна Біржа» (УМВБ), ЗАТ «Придністровська Фондова біржа», фондова біржа «Перспектива», дочірнє підприємство Асоціації «Південноукраїнська торгівельно-інформаційна система» - «Південь сервер».

Найбільшим торгівельним майданчиком цінних паперів в Україні є ПФТС.

У 1997 році Міжнародна фінансова корпорація (ІФС) оголосила про включення України в систему індексів ІФС. Вона визнала індекс ПФТС та використовує його для моніторингу внутрішнього стану українського фондового ринку [1].

Зближення існуючого і майбутнього законодавства України з міжнародними нормами є важливими умовами досягнення привабливості ринків цінних паперів України для інвесторів. Ґрунтовного осмислення стратегії європейської інтеграції України можливо досягти на основі вивчення конкретних європейських і міжнародних норм. Цей шлях має забезпечити реальну можливість інтеграції українського ринку цінних паперів у міжнародні ринки.

Українська фондова біржа була створена та зареєстрована 24 жовтня 1991 року. Це акціонерне товариство закритого типу, статутний фонд якого розподілений на 288 простих іменних акцій і становить 2 217 600,00 грн. Основними акціонерами біржі є великі банки – Укрсоцбанк, Сбербанк України, Агропромбанк [2].

Рівень розвитку біржової торгівлі є індикатором ділової активності країни, що акумулює інформацію про цінні папери та умови їх обігу, а також відображає ефективність функціонування ринкової економіки загалом. Порівнюючи із країнами з розвиненою ринковою економікою, рівень потужності розвитку фондових бірж України, показником якого є капіталізація, надзвичайно низький і становить лише 0,4% від сукупного світового ВВП, у той час як США – 21,1%, Японії – 7%, Німеччини – 4,5%, Росії – 2,6%[3].

Причини повільного виходу потенційних емітентів на міжнародні ринки шляхом публічного розміщення акцій: небажання вітчизняного бізнесу публікувати свою звітність; низький рівень корпоративного управління; невисока ліквідність вітчизняного фондового ринку; нераціональна система оподаткування (згідно з чинним законодавством емісійний дохід зараховують до валового доходу й оподатковують за ставкою 25%).

Боргові цінні папери: боргові цінні папери, емітовані резидентами для розміщення на внутрішньому ринку України і придбані нерезидентами, включаються до складу валового зовнішнього боргу. Ті українські боргові інструменти, що були розміщені за кордоном, однак внаслідок їх зворотного викупу знаходяться у власності резидентів, виключаються зі складу валового

зовнішнього боргу. Загальний обсяг єврооблігацій, що розміщені і обертаються на зовнішніх ринках, зменшується на обсяги боргових інструментів, викуплених резидентами. Інформація про такі операції надається Департаментом валютного контролю та ліцензування Національного банку України та підтверджується даними Системи поопераційного обліку (ITRS) [4].

У світовій біржовій торгівлі спостерігаються тенденції інтеграції біржових систем у єдину світову біржову систему. Це пов'язано з упровадженням нових інформаційних технологій, комп'ютерної техніки, завдяки яким біржі можуть обмінюватись інформацією цілодобово.

Інтеграція національних ринків цінних паперів пов'язана з глобальною інтеграцією національних економік. Створюються міжнародні організації (асоціації) з цінних паперів (Міжнародна федерація фондових бірж), у межах яких фахівці та організації національних фондових ринків можуть тісніше співпрацювати [5].

Потенційний інтерес інвесторів викликають не тільки сектори, орієнтовані на внутрішній попит, хоча саме споживацький сектор вважається найперспективнішим на ринку України. Так, в березні уряд України оголосив про проведення масштабної і амбітної програми реформування електроенергетичного комплексу, розрахованої на найближчі два роки. Планується лібералізація системи утворення тарифів і надання на першому етапі реформи можливості виробляючим тепло компаніям експортувати енергію без посередників, а також продавати електроенергію безпосередньо споживачам. У зв'язку з цим потенційний інтерес для інвестування представляє більшість з представлених на ринку найбільших енергетичних компаній, вважають аналітики [6].

Глобалізація фінансових ринків приводить до безпрецедентної конкуренції між ключовими фінансовими центрами та інститутами, що сприяє зниженню витрат міжнародного фінансування. У результаті цих процесів обсяг залучених коштів на міжнародних ринках капіталу різко збільшився. У теперішній час на світовому фінансовому ринку чітко намітилася тенденція самостійно позичати кошти через продаж на ринку капіталів емітованих цінних паперів замість одержання позик у фінансових посередників. Розвиток фінансових ринків здійснюється у двох напрямках: іноземне фінансування та євровалютне фінансування.

Разом з тим, загальними негативними рисами для ринків, що розвиваються, є: обмеження на репатріацію прибутків закордонних інвесторів, високі податки на прибуток іноземних компаній, нерозвиненість ринкової інфраструктури, політична нестабільність.

Недостатня активність торгів акціями і облігаціями промислових корпорацій свідчить про те, що фондовий ринок України ще не одержав належного розвитку, в результаті чого акціонерний капітал у реальному секторі господарства не має можливості функціонувати досить ефективно.

Важливою складовою інтеграції України до світового фондового ринку є становлення інституційного середовища в формі норм цивільного і

господарського законодавства, що забезпечує належний захист прав акціонерів; адекватної і доступної фінансової інформації; високого ступеня відповідальності фінансових посередників і керівництва корпорацій перед інвесторами. Саме формування нового інституційного середовища функціонування промислових корпорацій створить передумови вирішення проблем розвитку і функціонування фондового ринку України в контексті забезпечення інвестиційної привабливості для вітчизняних та іноземних інвесторів як засобу інтеграції держави до світового фондового ринку [5].

Одним з пріоритетних національних фінансових інтересів є перетворення вітчизняного фондового ринку на ефективний та гнучкий механізм перерозподілу фінансових ресурсів, трансформації заощаджень в інвестиції, адекватний умовам ринкової економіки, а в кінцевому результаті – на реальний чинник інвестиційного процесу.

Від реалізації цієї стратегічної настанови виграють усі: емітенти, інвестори, держава й суспільство в цілому, оскільки ті можливості, які надає розвинений конкурентоспроможний фондовий ринок, забезпечують досягнення стійкого економічного зростання, створення ефективної економіки, високий життєвий рівень населення, рівноправну участь України у світовому економічному співробітництві [7].

#### Література

1. Сучасні тенденції фінансового ринку 2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://libfor.com/index.php?newsid=1639>
2. Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrse.kiev.ua>
3. Фінанси, інвестиції, менеджмент. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fimcapital.com.ua/>
4. Гаврилович. Проблеми ринку цінних паперів, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.horuz.narod.ru/>
5. Козак Ю. Г. Логвінова Н. С. - Міжнародні фінанси. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ebooktime.net/book\\_299\\_glava\\_8\\_.html](http://ebooktime.net/book_299_glava_8_.html)
6. Трансформаційні процеси на світових ринках цінних паперів. Мошенський С.З. Стаття. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://biglibrary.ru/>
7. Калинець К. С. Особливості розвитку та динаміка функціонування фондових бірж в Україні // Регіональна економіка. – 2008., С.189-196.

*Колодинський С.Б.*

д.е.н., доцент, Одеський національний економічний університет,  
kolodi@ukr.net

*Ковальов А.І.*

д.е.н., професор, Одеський національний економічний університет,  
kovalev@oneu.edu.ua

*Дубницький В.І.*

д.е.н., професор, Український хіміко-технологічний університет, м.Дніпро,  
dub1945@mail.ru

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ НА НЕСТІЙКИХ РИНКАХ**

**АНОТАЦІЯ.** Розглянуто питання комерціалізації інновацій за умов структурних змін в економіці, яка характеризується нестійким, постійно змінним ринковим середовищем. Динамізм та постійні структурні зміни викликані загальною економічною нестабільністю та зростанням ролі та значення інноваційного процесу, який призводить до загострення конкурентної боротьби за новітні науково-технічні розробки.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інноваційний процес, комерціалізація інновацій, нестабільне ринкове середовище, структурні зміни, науково-технічні розробки.

## **FEATURES OF PROCESS OF COMMERCIALIZATION OF YNNOVATSYU AT THE UNSTEADY MARKET**

**ABSTRACT.** The questions of commercialization in the conditions of structural changes in a housekeeper which is characterized by an unsteady, constantly changing environment are exposed. Dynamism and permanent structural changes is the roles of innovative process caused by general economic instability and increase, results in intensification of competitive activity for new scientific and technical developments.

**KEYWORDS.** Innovative process, commercialization of ynnovatsyy, unstable market environment, structural changes, scientific and technical developments.

Посилення процесу економічного спаду в Україні робить нагальним визначення умов організації процесу виробництва нових наукомістких товарів для того, щоб представити на внутрішньому ринку такі продукти, які б задовольняли потенційні потреби покупців в найкоротші строки та з найменшими витратами, пов'язаними з їхнім споживанням. Необхідність вирішення проблем, пов'язаних з інноваційним розвитком економіки України, набуває вже сьогодні особливого значення. В українському суспільстві є розуміння того, що світова економіка на початку ХХІ століття характеризується кардинальними змінами у визначенні напрямів економічного прогресу.

В науковому середовищі, серед розробників новітньої техніки і технологій все більше зростає розуміння того, що трансформація науково-технічних розробок в інноваційний продукт, придатний для визнання на світовому ринку,

є найскладнішим і найважливішим етапом у ланцюзі, який пов'язує розробника нової техніки і технологій зі споживачем. Складний він тому, що розробники, науковці не мають необхідних знань щодо пріоритетів ринку та потреб споживача, у них не вистачає досвіду підприємництва у цій сфері діяльності. На жаль, більшість керівників підприємств, організацій, установ також мають слабе уявлення про можливості комерційного використання об'єктів інтелектуальної власності. Механізм забезпечення конкурентних переваг підприємств повинен будуватися не тільки на рефлексивному реагуванні на динамічні зміни зовнішнього середовища, а і на кардинальних змінах власної поведінки, заснованої на здатності до випереджувальних дій в організації виробництва.

Випереджувальна реакція на сучасні виклики ринків повинна спонукати до такої організації виробництва, яка спроможна забезпечити випуск інноваційної продукції, вимоги до якої визначаються споживачами цієї продукції і які, у свою чергу, піддані впливу динамічного зовнішнього середовища. Насамперед, промислові підприємства повинні провести маркетингові дослідження для виявлення поточних і прогнозованих купівельних потреб, розробити відповідний план виробництва продуктів на основі наявних ресурсів і тільки потім визначити, які зміни необхідно здійснити в організації виробництва.

Процес організації виробництва повинний забезпечувати випередження змінам потреб сучасних ринків, що розвиваються на якісно новій техніко-технологічній базі, а це, в свою чергу, означає, що промислові підприємства повинні мати таку систему організації виробництва, яка б спонукала до сприйняття швидких змін у виробництві, викликаних попитом та пропозицією наукомістких товарів як зовнішнім середовищем, так і внутрішніми умовами національної економіки. У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність скорочення часу виведення на ринок нового чи удосконаленого продукту, що задовольняє майбутнім вибагливим потребам споживачів, які виявляються у формуванні концепції «випереджувального створення наукомісткого продукту», що лягає в основу випереджувальної організації виробництва на засадах швидкої реакції на вимоги нестійких та непередбачуваних ринків.

Випереджувальна організація національного виробництва відіграє особливу роль у процесах комерціалізації нових виробів. Перед підприємствами ставиться задача розробки і реалізації заходів щодо впровадження номенклатури виробів, що містять нові технічні концепції. З цією метою відповідні структурні підрозділи відслідковують процеси, що відбуваються у світовій науці і практиці, використовуючи систему бенчмаркінга, нарощують свій інноваційний потенціал [1,17-21].

Використання нових концепцій у науково-технічному розвитку, як правило, призводить до зміни технологій, устаткування, кваліфікації працівників і т.д. Це вимагає організації пошукових та науково-дослідних робіт на випередження, щоб виробнича система підприємств в цілому могла б сприйняти потужний тиск на неї ринковим середовищем, яке є за своєю суттю невизначеним, слабо передбачуваним за глибиною і силою. На цій стадії до

випереджувального розвитку повинні бути готові в першу чергу служби маркетингу, реінжинірингу, винахідництва та раціоналізації.

Загальновідомо, що інноваційна діяльність на підприємствах пов'язана не тільки з діяльністю науково-дослідних, конструкторських, виробничих підрозділів підприємства, але і з об'єднуючою їх службою маркетингу. Саме на етапі попереднього вивчення ринку як комплексної платформи для розробки нового наукомісткого продукту значний обсяг робіт припадає на служби маркетингу. Маркетинговий супровід необхідний по всьому циклу науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, розвитку раціоналізаторської та винахідницької сфер. Відповідно до цього в рамках випереджувальної організації виробництва одночасно виконуються процеси дослідження і створення продукту, реінжиніринг організації і виробництва, оцінка потенціалу виробничої системи і всіх її складових методами діагностики [1, 89-92].

Для реалізації концепції комерціалізації інноваційних розробок на базі реструктуризації та реорганізації виробництва пропонується система, що має у своєму складі наступні підсистеми: постановка задачі випередження на виклики нестійких ринків; підготовка виробництва нового наукомісткого інноваційного продукту; виробництво нового інноваційного продукту на потреби нестабільних та нестійких ринків.

Кожна з зазначених вище підсистем складається з деякого послідовного набору взаємообумовлених стадій і робіт, що, як ланцюг, впливають одна з іншою відповідно логіці реалізації системи реструктуризації інноваційного виробництва, але у будь-якій своїй частині чи стадії науково-дослідні роботи можуть накладатися одна на іншу, створювати вузли загострення та вимагати вирішення складних пошукових протиріч.

У підсистемі постановки задачі комерціалізації інноваційних розробок, що безумовно вимагає реструктуризації виробництва, є визначення послідовності процесу створення інноваційного продукту з обов'язковим узгодженням з керівництвом промислових підприємств, у якому повинні бути відбиті бажані терміни виходу нових затверджених продуктів на ринок відповідно до результатів, отриманими в ході проведення діагностики підприємств всього господарського комплексу, які задіяні в процесі комерціалізації інновацій.

У підсистемі підготовки стратегії комерціалізації на засадах трансформаційних змін виробництва та створених систем реструктуризації та реорганізації виробництва, загальний опис і основні цілі процесу комерціалізації одержують своє втілення у вигляді технічних та фінансово-економічних вказівок, маркетингових заходів щодо реалізації інноваційних продуктів на ринках.

Підготовка інноваційного виробництва складається з декількох етапів: розробка техніко-економічного обґрунтування реструктуризації виробництва; визначення основних специфічних характеристик нових продуктів і відображення їх у технічному завданні на виробництво; визначення заходів щодо реалізації інноваційних продуктів на ринках.



Техніко-економічне обґрунтування на основі проведених раніше наукових досліджень у рамках відповідних підрозділів містить оцінку наступних елементів процесу комерціалізації: технічного і технологічного обґрунтування процесу реструктуризації виробництва; співвідношення цілей реструктуризації з його вартістю і часом реалізації; оцінка максимальних очікуваних витрат по реалізації процесу реструктуризації з умовою маркетингових витрат з просування на нестійкі ринки.

На наступному етапі складається технічне завдання на виробництво, що є результатом спільної діяльності усіх залучених у даний процес функціональних підрозділів підприємств, як документ, що містить докладний опис основних характеристик, які повинні мати окремі новітні продукти чи окремі процеси науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт.

Техніко-економічне завдання на нові інноваційні продукти містить визначення всіх основних характеристик, що повинні бути реалізовані в ході втілення того чи іншого процесу створення та виробництва продукту, пов'язаного з реструктуризацією підприємств і, отже, міститися в даних інноваційних продуктах. У його розробці беруть участь підрозділи маркетингу і комерційних служб після затвердження попередніх загальних цілей та мети виробництва. Техніко-економічне завдання включає: технічні і конструктивні особливості новітніх інноваційних продуктів; розрахунок собівартості виготовлення новітніх інноваційних продуктів; технічні вимоги і вимоги по надійності інноваційних продуктів.

Наступним етапом підсистеми комерціалізації інновацій є підготовка до реструктуризації виробництва, визначення заходів щодо упровадження процесу інноваційного виробництва, а саме: конструкторська підготовка виробництва та реінжиніринг і техніко-технологічна підготовка виробництва. Необхідно відзначити, що конструкторська і техніко-технологічна підготовка виробництва починаються одночасно з метою перетворення всіх специфічних характеристик інноваційного проекту, яка містяться в технічних завданнях конкретних інноваційних продуктів, у яких підтверджується можливість реалізації і дієвість про поновах заходів у виді конструкторських розробок і експериментів із прототипами, а також співвідношення між попередньо встановленими цілями і сукупною вартістю витрат на реалізацію інноваційних продуктів [2,90-97].

Після того, як сформовані остаточні технічні рішення випуску новітніх інноваційних продуктів, виробляється наступна серія прототипів, що після розробки методики типових іспитів піддається безпосередньо типовим іспитам, для того щоб підтвердити функціональну відповідність нового продукту раніше поставленим цілям і визначити недоробки, що залишилися, тобто провести остаточне налагодження і доведення. На підставі проведених розрахунків і іспитів проводиться остаточна оцінка процесу комерціалізації інновацій метою якої є винесення рішення про виробництво новітніх інноваційних продуктів та вихід на нестійкі ринки.

Підсистема створення нового інноваційного продукту припускає, крім безпосереднього виробництва самого продукту, активну діяльність по його

просуванню на нестійкі ринки. З цією метою в рамках підсистеми комерціалізації виділяється етап рекламної кампанії, у процесі підготовки якої вже повинна бути випущена перша партія нового інноваційного продукту. Необхідно відзначити, що в процесі виробництва нового продукту, коли воно уже випущено на ринок, повинна проводитися діагностика виробничої системи і зовнішнього середовища з метою розвитку створених до цього моменту часу конкурентних переваг, щоб вчасно виявити нові споживчі потреби та випереджено відреагувати на заклики нестійких ринків [2, 23-78].

Таким чином, розроблена та запропонована концепція комерціалізації інновацій на основі системи випереджувальної реструктуризації та реорганізації виробництва своєю відмінною рисою від традиційної системи організації виробництва має спрямованість на сполучення етапів дослідження вимог нестійких ринків, інноваційної підготовки виробництва, оцінки ринкового тиску, аналізу витрат часу і ресурсів на інноваційні розробки та поступовий перехід на випуск інноваційної продукції, що задовольняє своєчасно задовольнити потенційні вимоги різних, як за рівнем життя, так за соціальним статусом, споживачів.

#### Література.

1. Структурні реформи економіки: світовий досвід, інститути, стратегія для України: монографія / [О.І. Амоша, С.С. Аптекарь та ін.]; за ред. О.І. Амоші. — Тернопіль: Економічна думка ТНЕУ, 2011, — 848 с.
2. Формування сучасних механізмів розвитку інноваційної сфери економіки: монографія / [І.Ю. Швець, О.А. Бабій, С.Б. Колодинський та ін.] — Сімферополь: ДІАЙП, 2013. -386 с.

*Овчарова Л.П.*

н.с.,ДУ «ІДНТПІН ім. Г.М. Доброва НАН»

o\_nata@mail.ru

## **РОЛЬ НАУКИ У МОДЕРНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧОГО СЕКТОРУ**

Обґрунтовано, що головним пріоритетом діяльності НАН України є розвиток фундаментальних та прикладних досліджень, наукове супроводження базових галузей економіки та впровадження результатів наукових досліджень.

Ключові слова: наукові результати, НАН України, прикладні дослідження, інноваційний потенціал, галузі промисловості, модернізація

## **ROLE OF SCIENCE IN MODERNIZATION OF PRODUCTION SECTOR**

**ABSTRACT.** Substantiated that one of the main priorities of NAS of Ukraine activities is developing fundamental and applied research, scientific back-up to basic branches of the nationaleconomy and implementation of innovative research results.

**KEYWORDS:** scientific results, NAS of Ukraine, applied research, innovative potentials, branches of industry, modernization of Ukrainian Economics

Вступ.

У більшості країн світу наукові дослідження та практичні розробки на їх основі стали головною рушійною силою економічного розвитку та найвагомим чинником у конкуренції. Приклади успішного впровадження результатів наукових досліджень закордоном підтверджують, що фінансування НДДКР є ефективним шляхом розвитку високотехнологічного виробництва.

В той же час в Україні на державному рівні немає єдиного розуміння ролі та місця науки. У зв'язку із цим політика розвитку наукової сфери носить фрагментарний характер, що істотно знижує віддачу від науки і не сприяє формуванню конкурентоспроможного сектора досліджень і розробок (НДДКР) та забезпеченню його провідної ролі в процесах технологічної модернізації економіки. Відсутність чіткої стратегії використання науково-технічного потенціалу призводить до зростання розриву між наукою і виробництвом, безсистемного та неефективного використання коштів, спрямованих на фінансування НДДКР, низьких показників комерціалізації інновацій.

Вкрай складна ситуація, що склалася у вітчизняній сфері НДДКР, вимагає підвищення ролі науки у вирішенні стратегічно важливих для країни завдань, оскільки такі наукомісткі галузі, як енергетика, авіа- та ракетобудування, турбобудування, окремі напрями приладобудування, а також галузі оборонно-промислового комплексу (ОПК) потребують наукового супроводу.

Важливу роль у процесі наукового супроводу ключових галузей економіки відіграє Національна академія наук України. Незважаючи на погіршення фінансово-економічного та політичного стану в країні, низьку здатність національної економіки до інновацій та погіршення фінансового,

кадрового та матеріально-технічного забезпечення академічної науки, вчені Академії знаходять можливості для ефективного впровадження своїх розробок, здійснюють наукове забезпечення високотехнологічних виробництв.

Нажаль, публікації в пресі свідчать про суспільне нерозуміння важливості і пріоритетності наукових досліджень для соціально-економічного розвитку країни. У зв'язку з цим важливо надати ґрунтовну інформацію про інноваційну діяльність учених Академії, про найбільш важливі науково-технічні розробки НАН України та реальний економічний ефект від їх комерціалізації.

Аналіз досліджень і публікацій. При підготовці статті використанні публікації інтерв'ю та коментарі президента НАН України, академіка НАН України Патона Б.Є. для газети "Голос України", журналу "Вісник НАН України", доповіді віце-президентів НАН України, академіків Наумовця А.Г., Загороднього А.Г., Горбуліна В.П.; річні звіти про діяльність Академії та інформаційні матеріали, розміщені на веб-сайті НАН України.

Мета статті. Дати об'єктивну оцінку рівня інноваційної діяльності установ Національної академії наук України, показати найбільш вагомі результати їх наукової та науково-технічної діяльності та виявити галузі, в яких результати наукових розробок учених Академії бути використані для забезпечення процесів модернізації, реструктуризації та підвищення конкурентоздатності промислових видів діяльності.

Виклад основного матеріалу.

В скрутний для вітчизняної науки період Національна академія наук України зберегла свій творчий потенціал та позиції провідного наукового центру і є фактично єдиною діючою в Україні організаційною структурою, що має повний цикл функціональних можливостей у науковій та науково-технічній сферах. Наукові установи Академії мають розробки світового рівня, а за деякими позиціями вітчизняні вчені навіть випереджають закордонних конкурентів. В Академії кожного року виконується десятки цільових наукових програм прикладної спрямованості, завданнями яких є наукове забезпечення вирішення таких проблем, як розвиток мінерально-сировинної бази, підвищення ресурсу та безпеки експлуатації конструкцій, машин, і споруд, створення інтелектуальних суперкомп'ютерних систем, розвиток ядерної енергетики та застосування радіаційних технологій у галузях економіки, створення нових наноматеріалів і нанотехнологій, а також нових речовин та матеріалів хімічного виробництва, забезпечення енергоефективності, об'єднання енергетичної системи України з енергетичними системами Європейського Союзу, підвищення обороноздатності і безпеки держави, створення молекулярних та клітинних біотехнологій для потреб медицини, промисловості та сільського господарства.

Значна увага в установах НАН України приділяється питанням впровадження результатів НДДКР та комерціалізації високотехнологічних і наукоємних розробок з врахуванням нагальних потреб промисловості, енергетики, сільського господарства та соціально значущих сфер: медицини,

охорони довкілля тощо. Установи НАН України залучаються до роботи із заміщення імпортованих матеріалів та комплектуючих виробів, що застосовуються вітчизняними підприємствами при виготовленні ракетно-космічної, авіаційної та спеціальної техніки.

Прикладні дослідження в Академії проводяться за так званою госпдоговірною тематикою, тобто за кошти зацікавлених у таких розробках виробничих та інших структур. Щороку виконуються тисячі робіт за договорами з вітчизняними підприємствами та контрактами з іноземними замовниками та впроваджуються новітні розробки, про що свідчать наведені дані в табл.1 по відділеннях НАН України за 2015 р. Так, у 2015 р. виконано 2500 робіт за господарськими договорами з вітчизняними підприємствами та контрактами з іноземними замовниками на суму 315,1 млн. грн., в т.ч. з іноземними замовниками – 158 контрактів на суму 92 млн. грн. [1, с.490]

Таблиця 1

Кількість та обсяги фінансування госпдоговорів та контрактів з вітчизняними та іноземними замовниками, що виконувались установами НАН України у 2015 р. та впроваджені розробки [1]

Відділення НАН України	Кількість госпдоговорів та контрактів		Обсяги фінансування, тис. грн		Частка в загальному обсязі фінансування, %	Кількість впроваджених розробок
	Всього	В ч. ч. з іноземними замовниками	Всього	у т.ч. з іноземними замовниками		
Математики	17	0	944,5	0	2,2	0
Інформатики	97	11	24473,0	9737,5	17,1	35
Механіки	197	2	9046,8	417,8	7,8	134
Фізики і астрономії	75	10	28151,7	8616,9	8,3	23
Наук про Землю	96	1	5659,4	101,5	4,4	71
Фізико-технічних проблем матеріалознавства	671	95	80306,0	38129,3	18,6	279
Фізико-технічних проблем енергетики	158	2	18852,0	891,3	9,3	42
Ядерної фізики та енергетики	148	25	60162,3	30172,9	19,6	8
Хімії	183	5	15841,9	1993,3	8,0	18
Біохімії, фізіології і молекулярної біології	198	4	13325,2	1943,2	7,2	113
Загальної біології	346	0	30869,6	0	14,1	268
Економіки	88	3	4731,4	937,5	5,1	7
Історії, філософії та права	108	0	10078,4	0	4,7	38
Літератури, мови та мистецтвознавства	1	0	1371,9	0	2,4	0
Інші установи	117	0	11313,8	0	5,7	118
<b>Разом по НАН України</b>	<b>2500</b>	<b>158</b>	<b>315127,9</b>	<b>92941,1</b>	<b>10,9</b>	<b>1154</b>

Серед виконавців госпдоговірної тематики у 2015 р. найбільше договорів та контрактів на замовлення підприємств виконувалось установами Відділення фізико-технічних проблем матеріалознавства: 671 на загальну суму 80,3 млн.грн. Найактивніше залучали позабюджетні джерела фінансування установи відділень ядерної фізики та енергетики, фізико-технічних проблем матеріалознавства і загальної біології.

Наведені дані свідчать про активне співробітництво академічних установ з державними підприємствами (ДП) та конструкторськими бюро (КБ). Зокрема, установи тісно співпрацюють з ДП «КБ «Південне», ДП «Антонов», ДП «Івченко-Прогрес», Державним космічним агентством, ДК «Укроборонпром», КБ «Арсенал», ДП «НТК «Імпульс», ДП «ХКБМ ім. О.О. Морозова», ДП «НДІ «Квант», ПАТ «НВО Київський завод автоматики», ДП «НВК «Фотоприлад», ДП «Ізюмський оптико-механічний завод» тощо. За підсумками 2015 року лише для ДП «КБ «Південне» було виконано робіт обсягом понад 16 млн. грн.

Однак, частка госпдоговірної тематики у загальному обсязі фінансування Академії складає всього 10,9%. Це є свідченням того, що обсяги співпраці науки та промисловості далеко не повною мірою відповідають наявному потенціалу Академії та потребам економіки.

Аналіз річних звітів НАН України показав, що сьогодні лише незначна частина інноваційних розробок українських вчених знаходить своє впровадження. Причому, переважно, тільки на окремих підприємствах. А прикладів реалізації на основі розробок учених крупних інноваційних проектів з мільярдними інвестиціями, зовсім мало. Так, у 2015 р. на підприємствах різних галузей економіки впроваджено 1154 різноманітних розробок, серед яких передові технології, у тому числі інформаційні, машини, устаткування, матеріали, автоматизовані комплекси і системи, програмні продукти, бази даних і бази знань, сорти рослин, методичні рекомендації та методики [2].

На X Всеукраїнському фестивалю науки, який відбувся у травні 2016 р., було представлено 473 науково-технічні розробки 50 академічних інститутів, які вже впроваджені або можуть бути впроваджені у виробництво [3].

Про результативність наукової діяльності вчених Академії свідчить кількість отриманих патентів, винаходів та корисних моделей. Так, у 2015 р. установами НАН України одержано 576 патентів на винаходи та корисні моделі, серед яких 197 — патенти України на винаходи, 375 — патенти України на корисні моделі. Подано 548 заявок на винаходи та корисні моделі [1, с.492].

Як показало дослідження, розробки інститутів НАН України суттєво впливають на підвищення технічного рівня галузей народного господарства та стимулюють підприємства здійснювати науково-технічне оновлення базових галузей економіки, про що свідчать приклади практичного використання інноваційних результатів наукових досліджень.

Так, учені-металофізики розробили і передали для впровадження на ДП «Антонов» технологію отримання високоміцного, корозійностійкого та надлегкого титанового сплаву. До стадії серійного виробництва доведено технологію вирощування оптичного германію з оригінальним домішковим складом, який уже закуповують фірми США і низка європейських країн – для виробництва лінз та інших оптичних елементів.

Прикладом наукового супроводження базових галузей вітчизняної економіки є участь фахівців Академії у вирішенні проблем подовження термінів експлуатації 4-х з 15-ти діючих енергоблоків українських атомних електростанцій, що дало змогу на 10-20 років відкласти виведення останніх з експлуатації та будівництво нових потужностей. За оцінками ДП «НАЕК «Енергоатом», економічний ефект від подовження терміну експлуатації лише одного енергоблока на рік складає близько 1,5 млрд. доларів США.. Використання паливної суміші на Зміївській ТЕС, яку виготовили українські вчені, дало можливість збільшити на 40% паливну базу цієї теплоелектростанції та позбутися залежності від імпорتنих енергоносіїв. Інститут електрозварювання спільно із заводом електрозварювального обладнання розробили технологію та налагодили виробництво машин для контактного стикового зварювання рейок із високоміцної сталі. Технологія дала змогу збільшити швидкість руху вітчизняних потягів до 160 км/год. Сумарний економічний ефект від впровадження розробки склав 2,6 млрд. грн. [3] .

Чимало нових розробок учених Академії уже використовуються у військовій галузі. Зокрема, ефективні гемостатичні і вогнезахисні засоби, автономні безполум'яні генератори тепла, низка потужних інформаційно-комунікаційних систем. Значним досягнення учених можна вважати і технологію серійного виготовлення кераміко-полімерних броньованих блоків мозаїчної структури з використанням методу реакційного спікання кераміки.

У переліку розробок і технологій подвійного призначення вказано 129 завершених розробок і 248 пропозицій щодо проведення установами НАН України робіт в інтересах оборонно-промислового комплексу.

Висновки. Незважаючи на складну економічну ситуацію учені Академії все ж знаходять можливості для ефективного впровадження своїх розробок. Однак, значний інноваційний потенціал учених повністю не використовується. Наведені вище приклади успішного впровадження наукових результатів установ НАН України підтверджують, що вони спрямовані на вирішення науково-технічних проблем вітчизняної економіки; практичне використання інноваційних результатів наукових досліджень сприяє модернізації, реструктуризації та підвищення конкурентоздатності галузей промисловості.

Суспільно-політичні події, що відбуваються в Україні, вимагають вдосконалення діяльності Академії з тим, щоб зробити її сучасним дієвим інструментом науково-технічного розвитку країни, максимально наблизити фундаментальні та прикладні дослідження учених до потреб держави і суспільства. Значна увага повинна приділятися насамперед, заходам, спрямованим на зростання внеску учених Академії у світову науку, в наукове забезпечення модернізації країни та підвищення її обороноздатності.

## Література

1. Звіт про діяльність Національної академії наук України у 2015 році / НАН України. — К. : Академперіодика, 2016. — 556 с.
2. Інтерв'ю з президентом НАН України, академіком НАН України Б.Є.Патоном. - Вісник Національної академії наук України, 2016, № 1, С.3-10.
3. Повний перелік розробок за посиланням:  
[http://www.nas.gov.ua/text/pdfNews/ SCIENCE\\_FEST\\_2016\\_exposition\\_list.pdf](http://www.nas.gov.ua/text/pdfNews/ SCIENCE_FEST_2016_exposition_list.pdf).

*Чмырь Е.С.*

д-р экон. наук, профессор, главный научный сотрудник

УкрИНТЭИ

Elena\_NDEI@ukr.net.

## **НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И ИННОВАЦИЙ**

**АННОТАЦИЯ.** Определены актуальные проблемы развития высшего образования, науки и инновационной деятельности. Предложены решения, которые учитывают современное состояние данных сфер в Украине и передовой зарубежный опыт.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** образование, наука, инновационная деятельность, стратегия развития, технологическая модернизация.

## **SOME ASPECTS OF DEVELOPMENT OF INFRASTRUCTURE OF EDUCATION, SCIENCE AND INNOVATION**

**ABSTRACT.** Identified current problems of higher education, science and innovation. Based on the current state of the studied sectors in Ukraine, proposed solutions are ways that take into account the best international experience.

**KEYWORDS:** education, science, innovation, development strategy, technological modernization.

Ситуация в инновационной сфере страны довольно сложная [1, 2]. Если ориентироваться на международные рейтинги как обобщающие индикаторы, следует констатировать, что Украина не входит в группу «лидеров» или «благополучных» стран в части развития инновационной системы. Так, по глобальному индексу инноваций она занимает 64-е место из 141; по глобальному индексу конкурентоспособности - 79-е место из 140; в Европейском инновационном табло – последнее место из 36; по индексу инновационного развития агентства Блумберг - 33-е место из 50; в рейтинге конкурентоспособности Международного института развития менеджмента - 59-е место из 61. Существует план действий в этой сфере, который тесно связан с «Соглашением об ассоциации...». Многие решения уже реализуются [3].

Вместе с тем, нужно признать: действия, направленные на развитие сферы образования, науки и инноваций должны быть системными и нетривиальными, ориентированными на достижение чётко обозначенных стратегических и тактических задач. Они призваны эффективно снимать барьеры в развитии имеющегося потенциала и концентрировать усилия на формировании новых «прорывных» решений.

В чем суть проблем, которые требуют безотлагательного решения:

- (1) - неполное соответствие запросам рынка и требованиям текущего времени качество образования;
- (2) - недостаточная ориентация на подготовку специалистов с востребованными



в средне- и долгосрочной перспективе компетенциями (например, для работы в сфере трансфера технологий, защиты интеллектуальной собственности); (3) - закрытость или существенная затруднённая доступа к научной информации; (4) - непрозрачная система оценки участников образовательного, исследовательского и инновационного процессов; (5) - ограниченность финансовых ресурсов, которая усугубляется дублированием запросов на решение исследовательских задач; (6) - разработка и принятие управленческих решений в отрыве от актуальных проблем развития науки и бизнеса.

Названные выше и иные проблемы достаточно глубоко описаны в специальной литературе. Принимая это во внимание, рассмотрим ряд инициатив, которые при целенаправленной их реализации могут привести к существенному улучшению ситуации.

Для обеспечения максимально эффективного взаимодействия образовательной, научной среды и бизнеса можно предложить следующее. Во-первых, сформировать постоянно действующие консультативные группы из представителей ведущих ВУЗов, НИИ и предпринимателей, работающих в приоритетных направлениях. Они, полностью владея ситуацией каждый в своей сфере, смогут выработать тактические решения, которые в последующем будут либо выполняться самими участниками этих групп (координация) или передаваться правительству для принятия соответствующих мер государственного регулирования (управление). Во-вторых, создать в рамках ключевых приоритетов национальные технологические платформы как базу для формирования «рынков технологического будущего» с обеспечением преимущественного присутствия на них отечественных компаний. Имеется в виду содействие (благодаря использованию инструмента государственно-частного партнёрства) разработке и практическому внедрению в производство высокотехнологичных разработок, которые важны или критически значимы для развития страны (например, с позиций обеспечения базовых потребностей граждан и будут определять развитие экономики через 10-20 лет. Ожидается, что участниками таких платформ станут технологические предприниматели, ВУЗы, исследовательские группы, финансовые институты, эксперты и управленцы.

Поддержку технологического развития может обеспечить создание одноименного единого общегосударственного центра (возможно – на базе уже существующих институтов, таких как УкрИНТЭИ). Он может выполнять функции по продвижению отечественных разработок за границу, а также более активному привлечению из-за рубежа отсутствующих на внутреннем рынке технических и технологических решений (патентов, ноу-хау), а также внутренних технологических регламентов, систем контроля качества, программ обучения персонала и т.п., необходимых для модернизации производственного потенциала украинских предприятий.

Остро стоящие вопросы финансовой поддержки науки можно попробовать решить, отталкиваясь от характера проблем. А суть их в следующем: объёмы

государственного финансирования недостаточны и сокращаются; имеет место нерациональное использование бюджетных средств вследствие дублирования НИР; при этом бизнес, находящийся в сложных условиях коллапсирующего потребительского рынка и высоких издержек практически свёл к минимуму участие в прямом финансировании научных изысканий. Одним из важных решений, которое открыло возможности внешнего финансирования НИР, стало подписание соглашения об ассоциированном участии в рамочной программе научных исследований и инноваций ЕС «Горизонт-2020» [4]. Но этого недостаточно. Часть проблем можно решить более рациональным администрированием и более активным привлечением внешних ресурсов. Предлагается создать с привлечением средств заинтересованных зарубежных государств (например, Ближнего Востока или Юго-Восточной Азии) фонд прямых инвестиций, ориентированный на поддержку научных разработок отечественных учёных в прорывных направлениях, где существуют серьёзные «заделы» [5].

Следует также сформировать рациональную систему публичного учёта несекретных НИР, доступ к реестру и содержанию которых будут иметь распорядители бюджетных средств, грантодатели и научное сообщество. Это не потребует значительных усилий, т.к. соответствующий реестр в стране ведётся. Вместе с тем, размещение на одной профессионально организованной общегосударственной платформе данной информации, дополненной актуальными сведениями обо всех текущих запросах на проведение изысканий (включая частные проекты, крупные заказы предприятий с государственным участием и бюджетных организаций, а также гранты международных институций и иностранных компаний) сделает систему финансирования науки более упорядоченной и транспарентной. Если организовать такой информационный хаб в формате общегосударственного научного портала, который будет доступен широкому кругу пользователей, можно будет достичь более эффективного взаимодействия государства, бизнеса и науки. Дополнительным, но важным элементом такого ресурса могла бы стать информация об отечественных учёных и научных коллективах (с присвоением им индивидуальных идентификаторов), сведениях о публикациях, научных разработках, патентной деятельности, внедрении и т.п. В комплексе с регулярным определением соответствующих рейтингов (например, уровня цитируемости научных публикаций, интенсивности участия в международных исследовательских проектах и т.п.) это могло бы стать дополнительным инструментом активизации научных исследований.

Отдельного внимания заслуживает процесс подготовки кадров, который должен соответствовать лучшим мировым стандартам, иначе наступающая «эра инноваций» [6] может оставить Украину в группе «аутсайдеров». Ряд шагов уже сделан в этом направлении. Например, приняты законы «О высшем образовании», «О научной и научно-технической деятельности». Однако система должна постоянно совершенствоваться. Для непрерывного повышения

качества отечественного высшего образования и, как следствие, - уровня научной деятельности, необходимо:

во-первых, организационно и административно поддерживать модель интернет-образования (особенно – в части повышения квалификации и освоения новых навыков, обогащающих приобретённые ранее компетенции);

во-вторых, начать выстраивать систему по привлечению в отечественные образовательные учреждения и исследовательские центры зарубежных учёных с мировым именем, в сотрудничестве с которыми будут приобретать соответствующие навыки молодые исследователи;

в-третьих, оказывать содействие (в т.ч. финансовое) в расширении практики стажировок отечественных учёных в зарубежных лабораториях, отдавая предпочтение проектам, которые соответствуют установленным общегосударственным научным и инновационным приоритетам;

в-четвертых, сделать максимально доступной учебную и просветительскую литературу, а также научную информацию, для чего предлагается создать диверсифицированную и хорошо структурированную платформу знаний, связанную с аналогичными отечественными и зарубежными интернет-ресурсами, опираясь при этом на стандарт открытого доступа.

Подготовка специалистов-профессионалов и исследователей потребует также значительных усилий по внедрению принципов академической культуры, обучению навыкам научного письма, расширению знаний в области современной методологии. Работа в этом направлении уже ведётся [7], но её нужно поддержать организационно и технически (например, создав единый портал-концентратор научных работ, который позволит осуществлять проверку на предмет некорректных заимствований /плагиата).

И, наконец, невозможно ожидать существенного прогресса в научно-техническом развитии, если не осуществлять масштабную научно-просветительскую деятельность и не поддерживать занятия школьников и студентов в кружках и студиях по интересам.

Большую часть предложений можно реализовать, используя заинтересованность и ресурсы отечественного и иностранного бизнеса с опорой на инструмент государственно-частного партнёрства. Высокий уровень подготовки отечественных специалистов в области информационных технологий, а также расширение в Украине сети бизнес-акселераторов и стартапов и при разумной государственной поддержке может быть реализован в проектах создания описанных выше платформ.

Таким образом, для повышения конкурентоспособности и обеспечения необходимых условий для экономического подъёма в средне- и долгосрочной перспективе, необходимо реализовать систему мероприятий по развитию образовательной, научной и инновационной сфер. Предлагаемые выше решения могут оказать существенное позитивное влияние на характер и темпы изменений.

## Литература

1. Інформаційно-аналітичні матеріали до слухань у Комітеті Верховної Ради України з питань науки і освіти з питання «Законодавче забезпечення розвитку Національної інноваційної системи: стан та шляхи вирішення» [Електронний ресурс]. — Режим доступу : \www/ URL: [http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art\\_id=69227&cat\\_id=65270/](http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art_id=69227&cat_id=65270/) — 27.07.2016 г. — Загл. с екрана.
2. Інформаційні матеріали щодо стану та проблем діяльності в інноваційній сфері [Електронний ресурс]. — Режим доступу : \www/ URL: [http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art\\_id=69553&cat\\_id=65270/](http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art_id=69553&cat_id=65270/) — 27.07.2016 г. — Загл. с екрана.
3. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про імплементацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони»[Текст] : [принят 17.09.2014 г.] : офіц. текст : по состоянию на 22.03.2016 г. // Офіційний вісник України. - 2014. - №77. – С. 178, Ст. 2197.
4. Угода між Україною і Європейським Союзом про участь України у програмі Європейського Союзу Горизонт 2020 [Текст] : [принят 20.03.2015 г.] : офіц. текст : по состоянию на 15.07.2015 г. // Офіційний вісник України. - 2015. - № 63-71, Ст. 2346-2081.
5. Цільові програми і проекти. Науково-технічні (інноваційні) проекти НАН України. [Електронний ресурс] /Официальный сайт НАНУ. - Режим доступу : \www/ URL: <http://www.nas.gov.ua/UA/Pages/default.aspx/> — 27.07.2016 г. — Загл. с екрана.
6. Fleming M. Digitization changes everything: improving economic measurement in an era of radical innovation and transformation [Електронний ресурс]. — Режим доступу : \www/ URL: <http://www.bls.gov/opub/mlr/2015/article/digitization-changes-everything.htm/> — 27.07.2016 г. — Загл. с екрана.
7. Совсун І. Академічна добросовісність є важливою складовою освітньої реформи[Електронний ресурс]. — Режим доступу : \www/ URL:<http://mon.gov.ua/usi-novivni/novini/2016/02/24/inna-sovsun-24022016/> — 27.07.2016 г. — Загл. с екрана.

**ЗМІСТ**  
**ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**  
**ЕКОНОМІКИ**

ПЕРЕДМОВА .....	3
<i>Малицький Б.А.</i>	
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ НАУКОВО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ СФЕРИ І ПОЛІТИКО ЕКОНОМІЧНІ УМОВИ ЇЇ ЗДІЙСНЕННЯ.....	4
<b>РОЗДІЛ 3.</b>	
<b>Проблеми розвитку сучасного інноваційного підприємництва та підготовки кадрів в умовах структурних змін в економіці; історія науки і техніки через призму інновацій</b>	
<i>Артамонова Н.С., Дарієвич В.О.</i>	
ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	16
<i>Балан О.С., Павліченко Т.В.</i>	
ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ В ПРОЦЕСІ ПРОВАДЖЕННЯ ТА СУПРОВОДУ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ З ВИРОБНИЦТВА БІОПАЛИВА .....	20
<i>Богуцька О.А., Брюховецький Я.С.</i>	
ОЦІНКА РІВНЯ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА КРИТЕРІЄМ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ .....	25
<i>Голубятнікова Н.В.</i>	
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ФОНДОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ .....	30
<i>Грицишен Д.О., Баришнікова О.М.</i>	
ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....	35
<i>Дорошук Г.А., Граціотова Г.О.</i>	
ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ГОТОВНІСТЮ .....	41
<i>Доуртмес П.О.</i>	
ПРОТИРІЧЧЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА .....	46
<i>Мироненко К.С.</i>	
ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ, ЯК ПЕРЕДУМОВА СТАЛОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....	49
<i>Іваненко Л.В.</i>	
ВПЛИВ СТАНУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ НА РІВЕНЬ ЇЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ .....	51
<i>Костин Д.Ю.</i>	
ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ЭНЕРГЕТИКЕ.....	56

<b>Мамонтенко Н.С</b> СИСТЕМНИЙ РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНИХ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ .....	60
<b>Мойсеєнко Ю. В.</b> НОВІ АСПЕКТИ ЗАКОНОДАВСТВА ПРИ СТВОРЕННІ БЮДЖЕТНИМИ УСТАНОВАМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ТОВАРИСТВ З МЕТОЮ ВИКОРИСТАННЯ ОБ'ЄКТІВ ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ .....	63
<b>Олейникова О.О.</b> ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАХОВОГО ПОРТФЕЛЮ КОМПАНІЙ – УЧАСНИКІВ РИНКУ АВТОСТРАХУВАННЯ УКРАЇНИ .....	69
<b>Панченко М.О.</b> ПЕРЕВАГИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	72
<b>Пар'єва Н.О.</b> АНАЛІЗ ВПЛИВУ ФАКТОРІВ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	76
<b>Пар'єва О.О.</b> ТЕНДЕНЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ .....	80
<b>Попович А.С., Костриця Е.П.</b> О НЕОБХОДИМОСТІ ИЗМЕНЕНИЯ АКЦЕНТОВ В ПОЛИТИКЕ ГОСУДАРСТВА ПО ОТНОШЕНИЮ К НАУЧНЫМ КАДРАМ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПУТИ РАЗВИТИЯ .....	84
<b>Попович М.М.</b> КОНЦЕПТ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ТЛІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПАРАДИГМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....	89
<b>Продіус Ю. І.</b> ВИМОГИ ДО МЕНЕДЖЕРІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	97
<b>Скрипник Н.А.</b> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	102
<b>Соснов А.С.</b> Г.М. ДОБРОВ О НЕОБХОДИМОСТІ ІННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ НАУКИ И ЭКОНОМИКИ .....	106
<b>Станіславик О.В., Коваленко О.М.</b> РОЛЬ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	111
<b>Субчинская Е.М.</b> ОТРАСЛЕВАЯ И ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СПЕЦИФИКИ МЕНЕДЖМЕНТА .....	116

<i>Тревого О.І., Скорик Г.І.</i> УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ.....	121
<i>Удовенко А.Ю.</i> СТРУКТУРА ПІДГОТОВКИ НАУКОВИХ КАДРІВ ВИЩОЇ КВАЛІФІКАЦІЇ.....	126
<i>Удовенко О.М.</i> СТАНОВЛЕННЯ НАУКОВОЇ ШКОЛИ АКАДЕМІКА АНТОНОВА О.К.	130
<i>Філіппова С.В., Карпенко Л.М.</i> КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ МЕХАНІЗМУ АДМІНІСТРАТИВНОГО СУПРОВОДЖЕННЯ ТА РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	133
<i>Філіппов В.Ю., Дишкант Н.О.</i> СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	138
<i>Хрущ В.О.</i> ЕЛЕМЕНТИ ІННОВАТИКИ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	142
<i>Черненко С.М.</i> ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СФЕРИ ОСВІТИ ЗА ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИМИ НАПРЯМАМИ В УКРАЇНІ.....	146
<i>Шалева О. І., Дорош С. О.</i> ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ ...	151
<i>Яблонська-Агу Н.Л.</i> РЕЗУЛЬТАТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПРОПОЗИЦІЇ ДО ВИЗНАЧЕННЯ	156
<b>РОЗДІЛ 4.</b>	
<b>Поєднання можливостей і потреб науки та виробництва в Україні, представлення науково-технічних розробок ВНЗ, національних академій наук, налагодження контактів з потенційними інвесторами та міжнародне співробітництво в інноваційній сфері.</b>	
<i>Chota A., Nowak D.</i> POLISH-UKRAINIAN ECONOMIC COOPERATION.....	159
<i>Nowak A.</i> ANALYSIS OF RENEWABLE ENERGY SOURCES DEVELOPMENT IN WIELKOPOLSKA.....	166
<i>Бутук О.І.</i> ПЕРЕШКОДИ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....	172
<i>Гребешкова О.М., Гребешков О.М., Кизенко О.О.</i> ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ПІДГОТОВКИ ЕКОНОМІСТІВ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПОТЕНЦІАЛ УНІВЕРСИТЕТУ.....	177

<b>Жихарева А.А., Рубель О.Є.</b> РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ДИСКУРСУ В КОНТЕКСТІ КОНЦЕПЦІЇ «ПОТРІЙНОЇ СПІРАЛІ» .....	182
<b>Лаповський Д.М.</b> НАПРЯМИ ІНТЕГРАЦІЇ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ У СВІТОВИЙ РИНОК ЦІННИХ ПАПЕРІВ.....	186
<b>Колодинський С.Б., Ковальов А.І., Дубницький В.І.</b> ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ НА НЕСТІЙКИХ РИНКАХ.....	190
<b>Овчарова Л.П.</b> РОЛЬ НАУКИ У МОДЕРНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧОГО СЕКТОРУ .....	195
<b>Чмырь Е.С.</b> НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И ИННОВАЦИЙ.....	200



Матеріали XXI міжнародної науково-практичної конференції  
**ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**  
Том I. Частина II

*Одеса, Україна, 12-15 вересня 2016*

Підписано до друку 31.08.2016 р.  
Комп'ютерна верстка: Макаренко І.П  
Формат 90×60/16. 11, 5 ум. друк. арк. Наклад 120 прим. Зам. № 3108/02

Тиражовано з готового оригінал-макету МНВУП «ЕМПАС-ЛТД» ТОВ 65012,  
м. Одеса, пров. Семафорний, 4  
+380 (48) 700-41-43  
[empas@ukr.net](mailto:empas@ukr.net)