

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ВИМОГА СУЧАСНОСТІ

Анотація. Досліджено поняття інноваційного менеджменту, його характерні принципи. Виділено специфічні методи здійснення інноваційної діяльності на рівні вищого керівництва організації. Досліджено специфіку управлінської діяльності менеджерів-інноваторів, їх рольові функціональні обов'язки. В ході дослідження ми прийшли до висновку, що менеджер-інноватор повинен стати каталізатором інноваційних змін, сполучною ланкою, яка забезпечить стимулювання нових інноваційних ідей на підприємстві та їх реалізацію. Інноваційний менеджмент відіграє ключову роль щодо сприяння впровадження інновацій в організаціях та отримання вигоди пов'язаної з ними. Оскільки інновації є запорукою конкурентоспроможності організації, та рушійною силою, що здатна забезпечити довготривалу перспективу економічного процвітання підприємства то зростає роль інноваційного менеджменту.

Ключові слова: інноваційний менеджмент, інновації, інноваційна діяльність, організація, менеджер-інноватор.

Malinovska Olha, Koren Diana

Lviv Franko National University

INNOVATIVE MANAGEMENT AS A MODERN REQUIREMENT

Summary. The concept of innovative management, its characteristic principles were investigated. The specific methods of innovative activity implementation at the level of top management of organizations were highlighted. The specifics of administrative activity of innovation managers and their role functional responsibilities were investigated. In the course of the research, we came to the conclusion that the innovation manager should become a catalyst for innovation changes, a link that will stimulate the emergence of new innovative ideas in the enterprise, and also organize their effective implementation. Innovation management plays a key role in promoting and benefiting from innovation in organizations. It is the key to the competitiveness of the organization, and the driving force that can provide a long-term prospect of economic prosperity of the enterprise. Innovation management is a separate branch of management science, aimed at shaping and ensuring the conditions for innovative development of any organization. Vasilenko considers innovative management a set of organizational and economic methods and forms of management of all stages and types of innovation processes of enterprises and associations with maximum efficiency. In general, it can be concluded that innovation management is a complex mechanism of the management system that works to create an enabling environment and environment for innovation development. This concept covers both managerial, economic, and socio-psychological factors. The specificity of innovative processes defines the specific nature of the work of managers in this field, and, accordingly, new requirements for their assigned roles. The creative nature of the organization of the team, the tendency to analytical activity, the ability to make optimal decisions in the context of high risks associated with innovation, is not the entire list of qualities of manager-innovator. In innovation management, there are three categories of requirements for the professional competence of the manager of innovation. In addition to general management knowledge and communication skills, they also have competence in the field of specialization of an innovation process or an innovative enterprise.

Keywords: innovation management, innovation, innovation, organization, manager-innovator.

Постановка проблеми. В епоху застосування інноваційних технологій та інновацій в усіх сферах життя, постає гостра потреба в управлінні цими процесами. Завданням управління інноваційною діяльністю займається така галузь управлінської науки, як інноваційний менеджмент. Саме від прийняття ефективних та своєчасних управлінських рішень залежить успішність реалізації поставлених завдань та цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання проблематики інноваційних методів менеджменту організацій постійно досліджуються як зарубіжними, так і українськими вченими. Серед доробку вітчизняних науковців особливої уваги заслуговують роботи Касича А.О., Лизунова О.М., Вергун В.А. Зокрема, Вергун В.А. спільно із Ступницьким О.І. в своєму дослідженні сучасних інноваційних змін в системі управління персоналом підприємства та організації приходять до висновку, що метою створення інноваційних майданчиків (і це дуже важливо для розу-

міння керівників) є впровадження не інновації, а інноваційної поведінки працівників, яка формує особливу інноваційну форму організаційної культури організації, а інноваційні методи управління персоналом, у зв'язку з цим, базуються на трьох принципах: самостійність, професіоналізм і цілеспрямованість у відносинах між керівником і підлеглим (робота виконується переважно за бажанням, ніж за примусом). В той час, Касич А.О. в своїх роботах стосовно інноваційних підходів в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства відзначає, що система кадрового менеджменту українських підприємств потребує покращення методів роботи з персоналом і застосуванням досягнень закордонної науки та кращого практичного досвіду провідних світових компаній. Це вимагає кардинальних змін у баченні ролі персоналу в розвитку сучасного підприємства, в розумінні важливості його професійного зростання, що стає стратегічним завданням вже підприємства, а не лише самого

працівника. А це фактично вимагає зміни філософії відносин між роботодавцями та найманими працівниками. Відповідно, стратегічного значення набуває вивчення нових механізмів та інноваційних методів впливу на персонал з боку менеджменту організації.

Виділення не вирішених частин загальної проблеми. В даній роботі було актуалізовано представлення ролі сучасного менеджера з управління інноваційною діяльністю, підкреслено принципи та особливості його діяльності за вимогами сьогодення.

Метою роботи є дослідження сучасних організаційних підходів до управління персоналом в контексті розвитку його інноваційного потенціалу на прикладі провідних світових компаній, які уже активно застосовують інноваційні методи менеджменту організації.

Виклад основного матеріалу. Інновації є тією рушійною силою, яка здатна сприяти економічному зростанню не лише окремої організації, а й цілої країни. Оскільки характерною рисою останніх років є високий рівень цифровізації та компютеризації усіх процесів, то можна констатувати, що інновації сьогодні є вимогою забезпечення конкурентоспроможності організації. Саме тому особливої актуальності набуває управління інноваційною діяльністю, формування інноваційної культури мислення на рівні працівників, й вищого керівництва зокрема. Питанням управління інноваціями займається інноваційний менеджмент. Інноваційний менеджмент – окрема галузь управлінської науки, спрямована на формування та забезпечення умов інноваційного розвитку будь-якої організації. За визначенням Г.Д. Ковальова це система управління економічним розвитком, яка охоплює не тільки економіко-технічні проблеми, а й проблеми світогляду. Завлін Н.П. виділяє три аспекти інноваційного менеджменту: наука та мистецтво управління інноваціями, вид діяльності і суб'єкт управління. Мистецтво як функціональний елемент інноваційного управління забезпечує повноцінне використання знань, ідей, досвіду, прийняття творчих рішень керівниками і спеціалістами, розвиток ініціативи всіх учасників інноваційної діяльності в організації. Як вид діяльності інноваційний менеджмент представляє собою сукупність управлінських процедур на різних етапах запровадження інновацій. Суб'єктом управління можуть бути менеджери різних категорій, а також спеціалісти, залежно від об'єкта управління. О.В. Василенко вважає інноваційний менеджмент сукупністю організаційно-економічних методів і форм управління всіма стадіями і видами інноваційних процесів підприємств і об'єднань з максимальною ефективністю. Загалом можна прийти до висновку, що інноваційний менеджмент – складний механізм керуючої системи, який діє з метою створення сприятливих умов і середовища для розвитку інновацій. Дане поняття охоплює як управлінські, економічні, так і соціально-психологічні чинники.

Управління інноваційною діяльністю організації передбачає розроблення цілей розвитку, створення інноваційних стратегій, пошук інноваційних ідей, організацію їх реалізації, аналіз ризиків інновацій, формування інноваційної культури серед працівників, тощо. Розробка

та впровадження інновацій, як правило, процес доволі затратний та ризиковий, тому важливо професійно підійти до його організації. Одним з критеріїв успішної організаційної діяльності вищого керівництва організації виступає ефективність інноваційних процесів. Чим вищий прибуток та дохідність від впровадження інновацій тим ефективніший процес. З одного боку, менеджер має стимулювати працівників до пошуку інноваційних ідей та рішень, з іншого здійснювати контроль за інноваційним процесом у межах стратегічного планування. Серед принципів інноваційного менеджменту слід виділити наступні: дослідницький стиль прийняття рішень, творчий підхід до аналізу непередбачених ситуацій, підвищення оперативності управління інноваційним розвитком, принцип «центральної ситуації».

Дослідницький стиль прийняття рішень передбачає співпрацю організації з іншими інституціями: науково-дослідними центрами, вищими навчальними закладами, бізнес-інкубаторами, тощо, задля проведення інноваційних досліджень. Це дає змогу залучити додаткові ресурси зовнішнього середовища, а також розділити ризики та втрати внаслідок невдач, які можуть стати непомірними для підприємства. Такий принцип активно використовує компанія General Electric (GE). Конгломерат провів більше ніж 100 відкритих інноваційних експериментів, з метою залучити якомога більше інноваційних ідей, використовуючи зусилля сторонніх організацій. Творчий підхід до аналізу непередбачених ситуацій полягає у застосуванні системного аналізу проблем, що виникають, економіко-математичного моделювання процесів прийняття рішень. Принцип оперативності передбачає своєчасну реакцію менеджменту на інноваційні зміни в зовнішньому середовищі, важливо, щоб темпи цих змін не перевищували темпи інноваційних перетворень. Завдяки формуванню єдиної системи факторів управління, узгодженої з цілями організації реалізовується принцип центральної ситуації [1].

Окрім зазначених основних принципів, існує ряд інших, не менш важливих, зокрема створення атмосфери творчості, для стимулювання нових ідей, визначення пріоритетних завдань інноваційних змін, застосування проектного мислення, тощо. Так, Всесвітній конгломерат Tata заохочує працівників до творчого мислення видаючи нагороду «Наважуйся спробувати» тим, хто запропонував найреволюційніші ідеї, в корпорації Google працівникам виділяється «20 відсотків часу» для роботи над проектами, які, на їхню думку, принесуть найбільшу користь компанії. Варто зазначити, що ця ініціатива призвела до найбільш успішних продуктів Google, зокрема Gmail та AdSense.

Глобальна дизайнерська фірма IDEO популяризує проектне мислення серед своїх працівників, процес орієнтований на спостереження за кінцевими користувачами в їхньому природному середовищі. Це дає можливість краще зрозуміти потреби клієнтів, визначити їх «біль» та задовільнити його, і таким чином створити раціональні інновації. Дизайнерське мислення може стимулювати творчість і дати компаніям краще розуміння свого кінцевого користувача. Отже, з досвіду провідних фірм світу, які успішно здійснюють інноваційну діяльність, можна визначити основні завдання

Методи інноваційного менеджменту

Тип методу	Назва методу
1. Методи виявлення думок	Інтерв'ю; Анкетування; Вибіркові опитування; Експертиза
2. Аналітичні методи	Системний аналіз; Написання сценаріїв; Функціонально-вартісний аналіз; Економічний аналіз
3. Методи оцінки	Оцінювання продукту; Оцінювання науково-технічного рівня і конкурентоспроможності розробок; Оцінювання організаційно-технічного рівня виробництва; Оцінювання витрат; Оцінювання порога прибутковості; Оцінювання ризику і шансів; Оцінювання ефективності інновацій
4. Методи генерування ідей	Мозкова атака; Морфологічний аналіз; Ділові ігри й ситуації
5. Методи прийняття рішень	Економіко-математичні моделі; Побудова дерева рішень; Порівняння альтернатив
6. Методи прогнозування	Експертні; Екстраполяції; Аналогії; Метод Дельфі; Регресивний аналіз; Імітаційні моделі
7. Методи наочного уявлення	Графічні моделі; Фізичні моделі; Посадові описи та інструкції
8. Методи аргументування	Презентації; Проведення переговорів

Джерело: створено на основі [4]

інноваційного менеджера: розвиток творчого мислення, створення інноваційного клімату, забезпечення ефективності інноваційних процесів, організація обміном інформацією [2].

Для прийняття управлінських рішень на основі поставлених цілей менеджмент організації використовує різноманітні методи. Методи інноваційного менеджменту представлені у таблиці 1.

Окрім специфічних методів прийняття управлінських рішень характерних інноваційному менеджменту суттєво змінюється роль та підходи до здійснення управління інноваційними менеджерами. До менеджерів інноваційної сфери належать:

- керівники творчих груп;
- керівники лабораторій, відділів, виробничих підрозділів;
- менеджери різних рівнів, які координують співпрацю із зовнішніми партнерами в сфері інноваційної діяльності. Специфіка інноваційних процесів визначає особливий характер праці менеджерів у цій сфері, а відповідно й нові вимоги до відведених їм ролей. Творчий характер організації роботи колективу, схильність до аналітичної діяльності, вміння приймати оптимальні рішення в умовах високих ризиків пов'язаних з інноваційною діяльністю-далеко не увесь перелік якостей менеджера-інноватора. В інноваційному менеджменті розрізняють три категорії вимог до професійної компетенції менеджера інноваційної діяльності. Окрім загальних для менеджменту знань з управління людьми та володіння комунікативними навичками, виділяють також компетентність у галузі спеціалізації інноваційного процесу чи інноваційного підприємства. Отже, серед особливостей характерних для діяльності сучасного менеджера-інноватора можна виділити наступні:
 - стимулювання творчого потенціалу серед персоналу;
 - управління ризиками пов'язаними з інноваційною діяльністю;

– залучення ресурсів зовнішнього середовища для пошуку нових ідей;

– пошук інноваційних рішень і т.д.

Висновок. Отже, в епоху активізації інноваційних процесів у світі, особливої актуальності набуває питання управління інноваційною діяльністю, що є завданням інноваційних менеджерів. В даній роботі було досліджено інноваційний менеджмент, його особливості, характерні принципи та методи застосування в організаціях. Ми прийшли до висновку, що менеджер-інноватор повинен стати каталізатором інноваційних змін, сполучною ланкою, яка забезпечить стимулювання нових інноваційних ідей на організації, та їх реалізацію. Існує ряд специфічних ознак притаманих управлінню інноваціями, які виділяють інноваційний менеджмент серед класичного, зокрема це володіння необхідними знаннями в галузі інновацій, розрахунок ризиків супроводжуваних здійсненням інноваційної діяльності, тощо. Орієнтація на взаємодію із зовнішнім середовищем задля обміну ідеями є ще однією характерною рисою інноваційного менеджменту продиктованою особливостями останніх років, а також невизначеністю та мінливістю світових тенденцій.

Отже, інноваційний менеджмент відіграє ключову роль щодо сприяння інновацій в організаціях та отримання вигоди пов'язаної з ними, наприклад:

- нові продукти і послуги для завоювання нових ринків;
- покращені продукти і послуги, щоб виділитися серед конкурентів;
- поліпшення внутрішніх процесів для посилення компанії зсередини або для економії витрат;
- розробка нових бізнес-моделей для використання нових джерел доходу. Інноваційний менеджмент є вимогою сучасності, як запорука конкурентоспроможності організації.

Список літератури:

1. Михайлова Л.І., Гуроров О.І., Турчина С.Г., Шарко І.О. Інноваційний менеджмент. Харків, 2015. С. 40–60.
2. Уткіна Ю.М., Вісільова А.В. Інноваційний менеджмент на підприємствах. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2014. № 46.
3. Князь С.В., Комарницька Н.М. Місце та роль інноваційного менеджменту в системі управління підприємством. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. Вип. 3.
4. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент. Київ, 2007. 400 с.

References:

1. Mykhailova, L.I., Hutorov, O.I., Turchina, S.H., & Sharko, I.O. (2015). Innovatsiyni menedzhment [Innovative management]. Kharkiv, pp. 40–60.
2. Utkina, Y.M., & Visilova, A.V. (2014). Innovatsiyni menedzhment na pidpriemstvakh [Innovative management in enterprises]. *Visnyk ekonomiky transportu ta promyslovosti*, no. 46.
3. Kniaz, S.V., & Komarnytska, N.M. (2014). Mistse ta rol innovatsiinoho menedzhmentu v systemi upravlinnia pidpriemstvom [The place and role of innovation management in the enterprise management system]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, vol. 3.
4. Mykytiuk, P.P. (2007). Innovatsiyni menedzhment [Innovation management]. Kyiv, 400 p.