

УДК 338.931

Клюс Ю.І.
кандидат економічних наук, доцент
Східноукраїнського національного університету
імені Володимира Даля

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ

ORGANIZATIONAL INFORMATION FORMATION OF CORPORATE GOVERNANCE INNOVATION

АНОТАЦІЯ

В статті виокремлено напрями організаційного формування корпоративного управління інноваціями, розглянуто види корпоративного керівництва підприємства, досліджено форми організації інноваційної діяльності підприємств, проведено аналіз шляхів вибору організаційної форми корпоративного управління інноваціями.

Ключові слова: інновація, корпорація, управління, діяльність, підприємство.

АННОТАЦИЯ

В статье выделены направления организационного формирования корпоративного управления инновациями, рассмотрены виды корпоративного руководства предприятия, исследованы формы организации инновационной деятельности предприятий, проведен анализ путей выбора организационной формы корпоративного управления инновациями.

Ключевые слова: инновация, корпорация, управление, деятельность, предприятие.

ANNOTATION

The article singles out areas of organizational formation of corporate innovation management, corporate types examined the management studied forms of organization innovation activity, the analysis by choosing the organizational form of corporate innovation management.

Keywords: innovation, corporation, management, activity, company.

Постановка проблеми. Вихід України із кризового стану неможливий без стимулювання використання досягнень науки і освіти, високих технологій, без активізації інноваційної діяльності – істотної передумови розвитку суспільного виробництва і суб'єктів економічних відносин. І цілком очевидно, що у найближчій і довгостроковій перспективі максимізація саме інноваційного фактору стане вирішальною умовою стійкого розвитку економіки України. Підприємства з високим рівнем інноваційної корпоративної системи мають нагоду забезпечувати підтримку існуючого рівня своєї діяльності або розробляти певні заходи щодо її підвищення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами організації інноваційної діяльності на підприємствах займалися та продовжують займатися різні вітчизняні та закордонні вчені [1–8]. Але проблеми організації саме корпоративного управління інноваціями розглянуті слабо та вузько.

Мета статті полягає у розгляді організації корпоративного управління інноваціями.

Виклад основного матеріалу дослідження. Організаційне формування корпоративного управління інноваціями підприємств доцільно

розглянути по двох напрямках: організація робіт із створення і впровадження матеріально-технічних інновацій на промисловому підприємстві; організація аналізу інноваційної діяльності промислового підприємства.

Інноваційна діяльність промислових підприємств може охоплювати як повний інноваційний цикл, так і його окремі етапи. Спочатку на вищому рівні компанії необхідно прийняти важливе стратегічне рішення: придбавати новини на стороні або розробляти самостійно. В першому випадку підприємство, як правило, встановлює стратегічне партнерство із спеціалізованою науково-дослідною або конструкторською організацією. При цьому слід мати на увазі, що одноразове придбання технології зажадає акумуляцію значних фінансових коштів за достатньо короткий термін. Для найефективнішого використання фінансових вкладень потрібний ретельний аналіз ринку нових технологій.

Другий підхід передбачає уникнення крупних одноразових витрат, тому що інвестиційні вкладення розподіляються у часовому вимірі. Крім того, це дозволяє наблизити науково-дослідний пошук до можливостей початкового виробництва і потреб кінцевого споживача; залучити висококваліфіковані наукові кадри; бути більш упевненими в збереженні комерційної таємниці. Багато вітчизняних підприємств, які здійснюють інноваційну діяльність на світовому рівні, пішли по шляху зарубіжних компаній і створили в своєму складі спеціалізовані інноваційні підрозділи (по аналогії з відділами R&D — Research & Development) [1].

Особлива роль в реалізації інноваційних проєктів на виробничих підприємствах відводиться корпоративному керівництву. Якщо топ-менеджери підприємства прагнуть до здійснення інноваційної діяльності, зацікавлюють у цьому свій персонал та згодні виділяти ресурси на розробку та реалізацію інноваційних проєктів – це однозначно виступає певною мотивацією щодо підвищення інноваційної привабливості підприємства. Світовий досвід показує [2], що активне здійснення інноваційної діяльності таких менеджерів зі світовим іменем, як Джек Уелч з General Electric, Акіо Моріто з Sony, Біл Гейтс з компанії Microsoft, допомогло їх компаніям досягти світового лідерства.

Активна участь в інноваційному розвитку підприємств, як правило, приймають відділ НДДКР, відділ маркетингу, відділ кадрів, фінансові служби, виробничі підрозділи.

Організаційна структура НДДКР має відповідати таким вимогам [3]:

- бути адекватною основним цілям НДДКР і її стратегії;
- орієнтуватись на перспективи розвитку інновацій і вивчення світових тенденцій попиту;
- володіти гнучкістю, здібністю адаптуватись до нових цілей і завдань;
- сприяти підвищенню якості виконання дослідних і проектних програм, рівню стандартизації та уніфікації створюваних об'єктів нової техніки, продукту;
- створювати умови для найраціональнішого розподілу і кооперації праці між підрозділами й окремими виконавцями НДДКР;
- не допускати необґрунтованого паралелізму і дублювання роботи;
- забезпечити можливість використання раціональної технології досліджень і розробок (пошук нових ідей, методів проведення експериментів тощо);
- забезпечити можливість раціонального і рівномірного завантаження всіх основних категорій виконавців НДДКР;
- сприяти економії всіх видів ресурсів у сфері як створення нових товарів, так і виробництва й реалізації.



Рис. 1. Послідовна форма організації інноваційної діяльності

Під час інноваційного процесу його організаційна структура зазнає різних змін, модифікується. На дрібних промислових фірмах служба НДДКР складається з кількох науковців і кваліфікованих інженерів, підлеглих керівнику служби досліджень, тобто особлива структура не створюється.

Вивчення і аналіз досвіду інноваційної діяльності вітчизняних і зарубіжних компаній дозво-

ляє виділити три основні форми її організації [4] – послідовну, паралельну і інтегральну.

Послідовна форма (рис. 1) передбачає поетапне здійснення інноваційної діяльності «зверху – донизу» у всіх підрозділах підприємства.

Після закінчення розглядання інноваційного проекту в конкретному підрозділі кінцеві результати мають бути передані керівництву фірми, яке розглядає доцільність реалізації проекту. Такий підхід має свої позитивні та негативні чинники. До позитивних чинників належать зниження інноваційних ризиків пропонуваного інноваційного проекту через повторюваність його оцінювання на кожній стадії, спрощеність контролю за проектом, тому що на кожному етапі цієї форми організації інноваційної діяльності існує лише один вид діяльності.

Серед негативних чинників можна відзначити такі:

- попередні відділи вже не мають можливості поліпшити і скорегувати свій етап роботи після передачі його наступній групі спеціалістів, а остання не може внести свої ідеї в проект на попередніх стадіях;
- з кожним етапом збільшується вартість виправлення попередніх дефектів (на стадії проектування таке виправлення оцінюють в середньому до 1 тис. дол., а на стадії випробування його вартість підвищується до десятків тисяч доларів);
- ускладнення визначення термінів реалізації інноваційного проекту через виникнення необхідності ухвалення певних управлінських рішень після кожного етапу його розглядання;
- необхідність відтворення спочатку всього процесу організації інноваційної діяльності через незадоволення відділів діями попередніх, при умові підтвердження керівництвом цього незадоволення.

Паралельна форма організації інноваційної діяльності передбачає проведення всіх видів робіт за проектом одночасно у всіх структурних підрозділах підприємства (рис. 2). Такий підхід дозволяє скоротити загальну тривалість інноваційного циклу в порівнянні з попередньою формою.



Рис. 2. Паралельна форма організації інноваційної діяльності

Для корегування робіт адміністрації достатньо направити проект на змінювання у відповідний відділ. Проте основними недоліками експерти називають: відсутність відповідальної координації проекту, ускладнення дій контролюючих суб'єктів за кожним етапом, необхід-

ність одночасного проведення аналізу результатів вищим керівництвом організації. Така форма організації інноваційної діяльності знайшла розповсюдження у середніх та малих відділах з лінійною структурою керівництва та невеликою наявністю функціональних підрозділів.

Паралельну форму організації інноваційної діяльності, як правило, використовують середні та малі фірми з невеликою кількістю функціональних відділів та лінійною структурою управління.

Найсуттєвішим недоліком послідовної та паралельної форм організації інноваційної діяльності підприємства є необхідність спрямування всіх задіяних у реалізації інноваційного проекту підрозділів на інноваційну діяльність. Це негативно впливатиме на поточну господарську діяльність підприємства.

Уникнути цього можна шляхом упровадження інтегральних форм організації інноваційної діяльності. Найбільше розповсюдження здобула матрична система організації інноваційної діяльності. В ній разом з функціональними і виробничими підрозділами організуються спеціальні проектні цільові групи на чолі з керівником інноваційного проекту, який виконує координуючі функції.

В цьому випадку учасники цільових груп знаходяться в подвійному підкоренні – керівнику проекту і начальнику свого підрозділу. Але проблема супідкоріння не набуває актуальності внаслідок чіткого розподілу обов'язків кожного керівника. Як основні переваги матричної системи виділяють: скорочення термінів реалізації інноваційних проектів, оперативне реагування на будь-які зміни зовнішнього середовища, спрощення системи контролю. Ця форма була апробована провідними компаніями миру (зокрема, АТТ, Boeing) і довела свою ефективність.

Коли інновації стають для організації не винятком, а нормою і реалізуються, як правило, відразу декілька інноваційних проектів, то інтегральна структура набуває такого вигляду, як показано на рис. 3.

Для забезпечення ефективності функціонування такої структури необхідно чітко визначити обов'язки та відповідальність всіх працівників. Експерти виділяють три завдання:

1) забезпечення колективного прийняття рішень щодо виконання завдань реалізації проекту (в інтегральних структурах існує можливість участі спеціалістів зі сторони);

2) визначення чіткого кола питань, за які нести відповідальність працівники, задіяні у проекті (комплексна відповідальність за реалізацію інноваційного проекту по кожній його стадії);

3) впровадження актуальної системи мотивації працівників, яка має стимулювати учасників інноваційного проекту, прикладати певні зусилля для його досягнення.

Особливою формою організації інноваційної діяльності, що отримала широке розповсюдження останніми роками, є створення внутрішньофірмових венчурних (ризикових)

підрозділів. Вони здобули розповсюдження на великих підприємствах, та своєю метою вважають розвиток важливих аспектів науково-дослідної діяльності на перспективу або підтримку здійснення приватних інноваційних проектів певних груп фахівців.

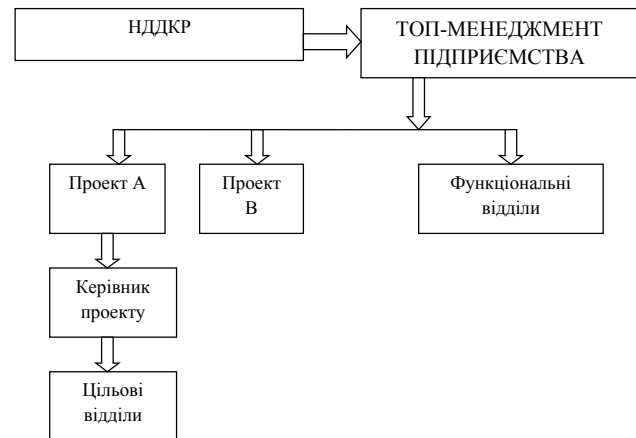


Рис. 3. Інтегральна форма організації інноваційної діяльності

Вибір організаційної форми конкретним підприємством, визначається такими чинниками, як масштаби виробничої і інноваційної діяльності, специфіка і рівень складності продукції, що випускається, рівень кооперації виробництва і ступінь розвитку інноваційної інфраструктури.

Для проведення аналітичної роботи по напрямку, що розглядається, може бути створена робоча група по корпоративному управлінню інноваціями. В її склад можуть входити співробітники інноваційного підрозділу, а також різних служб підприємства, зацікавлених в результатах аналізу.

В роботі по підготовці і наданню необхідної інформації на підготовчому етапі аналізу можуть бути задіяні такі підрозділи підприємства, як відділ НДДКР, патентно-правовий відділ (або фахівець), відділ маркетингу, відділ кадрів, провідні фахівці виробничих підрозділів підприємства, фінансова служба.

В подальшому на основі функціонального підходу може бути проведено розподіл аналітичних завдань, наприклад, за оцінюванням інноваційного потенціалу підприємства.

Аналогічним чином інші аналітичні завдання, пов'язані з оцінюванням рівня корпоративного управління інноваціями підприємства, можуть бути розподілені між службами і відділами підприємства. Результати виконаних робіт аналізуються робочою групою, створеною для проведення комплексного аналізу, і використовуються для здійснення розрахунків і розробки рекомендацій по підвищенню рівня функціонування підприємств. Такий підхід, на нашу думку, створює організаційні можливості для ефективного проведення аналізу і вживання необхідних заходів по його результатах.

Висновки. Забезпечення економічної стійкості діяльності підприємства передбачає вирішення завдань щодо формування корпоративного управління інноваціями. Серед завдань визначено створення організаційного забезпечення, що розглянуто як проведення робіт із створення і використання матеріально-технічних інновацій на промисловому підприємстві у різних формах та аналіз рівня корпоративного управління інноваціями. Вибір організаційної форми залежить від розміру підприємства, його структури, напрямів інноваційної діяльності, що може бути використано як напрями подальших досліджень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Crabbe Philippe J. Sustainable development: concepts, measures, market and policy failures at the open economy, industry and firm levels / J. Crabbe – Institute for Research on Environment and Economy. – University of Ottawa, 1997. – 102 p.
2. Василенко В.А. Менеджмент устойчивого развития предприятий: [монография] / В.А. Василенко – К.: Центр учебной литературы, 2005. – 648 с.
3. Власкин Г.А. Промышленная политика в условиях перехода к инновационной экономике: опыт стран Центральной и Восточной Европы и СНГ / Г.А. Власкин, Е.Б. Ленчук. – М.: Наука, 2006. – 246 с.
4. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: [навч. посіб.] / С.М. Ілляшенко. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. – 278 с.
5. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / За ред. д. е. н., проф. Л.І. Федулової. – К.: Основа, 2005. – 552 с.
6. Йохна М.А. Економіка і організація інноваційної діяльності: [навч. посіб.] / М.А. Йохна, В.В. Стадник. – К.: Видавничий центр «Академія», 2005. – 400 с.
7. Майборода Т. Корпоративне управління: тенденції розвитку в країні з перехідною економікою / Т. Майборода // Цінні папери України. – 2003. – № 44. – С. 7–9.
8. Мальська М.П. Корпоративне управління / М.П. Мальська. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 360 с.