

- ✦ формирование организационной культуры, которая определяет миссию, основные цели деятельности предприятия, стратегии достижения этих целей и задач, формирует основные меры, которые бы закрепили и развивали желаемые ценности и образцы поведения и т. д.;
- ✦ проведение эффективной коммуникационной политики, а именно: формировать четкое представление относительно будущего состояния предприятия и доведения его до работников, формировать единое представление о целях и методах их достижения, систему обратной связи и разъяснять положительные результаты изменений для каждого. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. **Гуиар Ф. Ж.** Преобразование организации / Ф. Ж. Гуиар, Д. Н. Келли ; пер. с англ. – М. : Дело, 2000. – 376 с.

2. **Коттер Дж. П.** Впереди перемен / Дж. П. Коттер; пер. с англ. – М. : Олимп-Бизнес, 2003. – 256 с.
3. **Стюарт Дж.** Тренинг организационных изменений / Дж. Стюарт. – СПб. : Питер, 2002. – 256 с.
4. **Хентце Й.** Как преодолеть противодействие запланированным организационным изменениям / Й. Хентце, А. Каммель // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 3. – С. 70 – 78.
5. **Beckhard R.** Organization Development: Strategies and Models / R. Beckhard. – Reading, MA: Addison – Wesley, Reading, MA. – 1969. – p. 9.
6. **Kolb D. A. (with J. Osland and I. Rubin).** The organizational behavior reader. – Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1995.
7. **Lewin K.** Field Theory in Social Science /K. Lewin. – New York: Harper & Row, 1951.
8. **Thurley K.** Supervision: A reappraisal / K. Thurley. – Heinemann, Oxford, 1979.
9. **Бир М.** Почему программы изменений не приносят изменений? / М. Бир [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://biz-garmony.com.ua/>

УДК 658.341

ІННОВАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕТОД УПРАВЛІННЯ

ВІКАРЧУК О. І.

УДК 658.341

Вікарчук О. І. Інноваційна культура як ефективний метод управління

Розглянуто поняття, значення і сутність інноваційної культури в процесі управління підприємством. Визначено основні передумови, економічні пріоритети і концептуальні аспекти, які спонукають українських управлінців впроваджувати інноваційну культуру як ефективний метод управління. Обґрунтовано роль інноваційної культури в інноваційній системі підприємства. Удосконалено понятійний апарат інноваційної культури як соціально-економічної категорії, визначено її основні завдання та функції.

Ключові слова: інноваційна культура, механізм управління, організаційна культура, інноваційна діяльність, менеджмент.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 11.

Вікарчук Ольга Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки та маркетингу, Житомирський державний університет ім. І. Франка (вул. Велика Бердичівська, 40, Житомир, 10008, Україна)

E-mail: kaf.econom@gmail.com

УДК 658.341

Вікарчук О. И. Инновационная культура как эффективный метод управления

Рассмотрены понятия, значение и сущность инновационной культуры в процессе управления предприятием. Определены основные предпосылки, экономические приоритеты и концептуальные аспекты, побуждающие украинских управленцев внедрять инновационную культуру как эффективный метод управления. Обоснована роль инновационной культуры в инновационной системе предприятия. Усовершенствован понятийный аппарат инновационной культуры как социально-экономической категории, определены её основные задачи и функции.

Ключевые слова: инновационная культура, механизм управления, организационная культура, инновационная деятельность, менеджмент.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Библ.:** 11.

Вікарчук Ольга Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки та маркетингу, Житомирський державний університет ім. І. Франка (вул. Большая Бердичевская, 40, Житомир, 10008, Украина)

E-mail: kaf.econom@gmail.com

UDC 658.341

Vikarchuk O. I. Innovation Culture as an Effective Method of Management

In the article were considered concept, value and essence of innovative culture in the innovative system of enterprise. Also it were defined basic preconditions, economic priorities and conceptual aspects which induce Ukrainian management to implement an innovative culture as effective method of management; it was defined role of innovative culture in the innovative system of enterprise.; it was improved concept definition of innovative culture as a socio-economic category, its basic tasks and functions was defined.

Key words: innovation culture, mechanism of management, innovation, organizational culture, management.

Pic.: 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 11.

Vikarchuk Olga I. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Head of the Department, Department of Economics and Marketing, Zhytomyr Ivan Franko State University (vul. Velyka Berdychivska, 40, Zhytomyr, 10008, Ukraine)

E-mail: kaf.econom@gmail.com

Світовий досвід у сфері управління вказує на те, що сьогодні подолати інноваційну стагнацію лише завдяки інвестиціям неможливо. У глобальній економіці, де здатність до створення і реалізації новацій є важливим чинником ефективного розвитку, гостро стоїть проблема формування культури інновацій. Завдяки інноваційній культурі можна забезпечити динамічне поширення винаходів і нових ідей у рамках усього суспільства. Виникає потреба в актуалізації використання творчого потенціалу суспільства поряд із фінансовими методами стимулювання інноваційної діяльності. В умовах сьогодення комерційний успіх підприємства залежить насамперед від здатності управлінців забезпечити баланс між творчістю та ефективністю і від застосування стратегій соціального спрямування. За цих умов виникає необхідність якісного дослідження формування інноваційної культури, її впливу на результати управління, можливостей розвитку та удосконалення її стану з метою адаптації до умов сучасних трансформаційних процесів. Крім того, актуальними є питання ефективних взаємовідносин між учасниками всього інноваційного процесу: генераторами інноваційних ідей, функціональними працівниками із комерціалізації наукових ідей та споживачами [11, с. 261].

Цінний внесок у дослідження сутності інноваційної культури зробили сучасні науковці, зокрема С. Биконя [2], В. Соловйов [3], Н. Жовнір [4], А. Ніколаєв [5], В. Носков [6], А. Холодкова [8] та інші. У науковій літературі у поняття «інноваційна культура» вкладається різний зміст, а тому досить по-різному визначають її сутність.

Інновації необхідні в організаційній, виробничій, науковій сферах, оскільки саме в комплексі вони приносять найефективніший результат. На сучасному етапі загострюється конкуренція і підвищуються вимоги споживачів, тому постійні нововведення можуть стати одним із факторів отримання конкурентних переваг.

Метою статті є пошук ефективних організаційних форм управління нововведеннями. Створення механізму інтеграції та координації діяльності в процесі розробки й впровадження нововведень вимагають підвищення уваги до інноваційної культури як цілісної системи вироблених в організації і притаманних її членам моделей поведінки, що впливають на моду, спосіб життєдіяльності організації.

Концептуальною основою забезпечення стабільності функціонування підприємств в умовах динамічного економічного середовища має стати науково обґрунтована інноваційна культура підприємства. Таким чином, усе більшого значення набуває використання інноваційних технологій у різних сферах діяльності підприємства (рис. 1). Головним напрямком введення новітніх технологій є виробництво, але на сьогодні доцільно впроваджувати інновації і на управлінському рівні, і на всіх рівнях організаційної структури [10].

Таким чином, збільшується роль інноваційної культури на підприємстві, ефективне впровадження якої призводить до усестороннього залучення інновацій та вигідного їх використання. Підтримання інноваційної культури у всіх сферах діяльності підприємства допоможе створити позитивну атмосферу у колективі та сприятливі умови для подальшого впровадження інноваційної політики.

Досвід промислово розвинутих країн є взірцем того, як їх підприємства використовують інноваційну культуру, збільшуючи обсяг виробництва, реалізації та прибутку, підвищуючи продуктивність праці, прискорюючи оборотність вкладеного капіталу, освоюючи і постачаючи на ринок якісно нові види продукції з метою підвищення норми прибутку. Потреба в постійному оновленні асортименту продукції та технології її виготовлення змушує вводити наукові й проектні розробки в систему діяльності підприємств, орієнтуючі їх на прискорення інноваційних процесів. Так відбувається злиття науки, техніки і виробництва в єдине ціле, що породжує новації та прискорює їх.

Інноваційна культура – порівняно нове поняття і вид свідомої діяльності організації. За Законом України «Про пріоритетні напрямки інноваційної діяльності в Україні» (ст. 2), інноваційна культура – складова інноваційного потенціалу, що характеризує рівень освітньої, загальнокультурної і соціально-психологічної підготовки особистості та суспільства в цілому до сприйняття і творчого втілення в життя ідей розвитку економіки країни на інноваційних засадах [1].

Радикальна трансформація моделі інноваційного менеджменту українського підприємства вимагає істотних змін у системі управління підприємством, у стилі керівництва і способі мислення менеджерів, тобто в організаційній культурі підприємства та її складовій – інноваційній культурі.

Підхід до трактування інноваційної культури, в основі якого є «знання, вміння, творчі здібності й досвід цілеспрямованої підготовки, комплексного впровадження і всестороннього освоєння новацій в інноваційній сфері»



Рис. 1. Модель промислового науково-технічного проекту*

* – розроблено на основі [8].

[3, 8], логічно назвати інтелектуальним, оскільки він розкриває зміст і можливості розвитку інтелектуального капіталу підприємства. Важливо розуміти співвідношення і взаємодію знань, вмінь, здібностей і досвіду з індивідом, а також яким чином вони можуть впливати на розвиток творчого мислення та креативного підходу до вирішення різноманітних завдань на підприємстві. Інноваційна культура, з одного боку, є основою реалізації і розвитку інноваційного й творчого способу мислення, а з іншого – сама зазнає трансформації через вплив творчого мислення, яке відображає динамічні зміни у соціально-економічній, інституційній та організаційній сферах держави [2].

Інноваційна культура підприємства нерозривно пов'язана з розвитком інтелектуального капіталу, розвитком та реалізацією її потенціалу інноваційного розвитку. Синтез постійного використання новацій і творчий підхід до вирішення управлінських проблем стає дієвою та ефективною інноваційною стратегією розвитку як для підприємства і окремого працівника, так і для держави загалом. Творчий підхід в управлінні та мисленні керівників і працівників підприємства перетворюються у стабілізуючий елемент конкурентоспроможності підприємства. Через це на кожному сучасному підприємстві повинна впроваджуватись так звана «культура змін», яка культивує креативність і позитивне відношення працівників до новацій (табл. 1).

Інноваційна культура управлінця є сукупністю методів пошуку та реалізації управлінських рішень у процесі здійснення інноваційної діяльності. Вона включає в себе як соціальні норми та цінності суспільства, так і норми та правила, що виникли безпосередньо внаслідок практики реалізації нововведень на конкретному підприємстві. Інноваційна культура менеджера також визначається його соціально-психологічними характеристиками, певними стереотипами поведінки, соціальною і ціннісною орієнтацією та професійною спрямованістю.

При цьому вагомим є питання формування інноваційної культури на різних рівнях організаційної структури та вплив її на взаємозв'язки між цими рівнями, а загальна інноваційна культура підприємства виступає як сукупність таких субкультур. Виникнення функціональних і процесних субкультур відбувається в рамках окремих підрозділів, проектних груп, спеціалізованих відділів, функціональних департаментів [6, с. 81]. Така професійна культура може існувати на підприємстві тоді, коли присутні схожі умови праці в різних підрозділах, коли існує активна мобільність персоналу і коли існує здоровий дух суперництва між підрозділами. Головним завданням менеджменту підприємства є адекватне реагування на виникнення різних субкультур і вміле використання їх цінностей для побудови і управління загальною інноваційною культурою підприємства.

Таблиця 1

Інноваційна активність підприємств різних форм власності*

Показник	Разом		З них займалися інноваційною діяльністю		% до загальної кількості підприємств		Відхилення
	2009 р.	2011 р.	2009 р.	2011 р.	2009 р.	2010 р.	
Разом	9931	9920	1496	1359	15,1	13,7	-1,4
у тому числі: приватна і колективна власність	8101	8191	1296	1197	16,0	14,6	-1,4
державна власність	1033	983	156	138	15,1	14,0	-1,1
комунальна власність	725	746	36	24	5,0	3,2	-1,8
власність міжнародних організацій і юридичних осіб інших держав	72		8		11,1		

* – проаналізовано на основі [7].

З даних табл. 1 видно, що більшу інноваційну активність демонструють підприємства колективної форми власності. Однак негативні тенденції зниження інноваційної активності характерні для підприємств усіх форм власності.

Погляд на зміст інноваційної культури, який пропонує Жовнір Н. М. [4, с. 46], полягає в ототожненні інноваційної культури з витратами на вдосконалення процесу виробництва, технологій, економії трудових і матеріальних ресурсів для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Такий підхід висвітлює аналітично-обліковий аспект інноваційної культури як економічної категорії, однак є дещо вузьким для вичерпного і детального визначення поняття інноваційної культури.

Головною ознакою реалізації інноваційної культури на підприємстві є наявність систем стимулювання, відкритих комунікаційних та інформаційних мереж, а також командна організація праці.

За умови наявності сильної інноваційної культури індивідууми та команди всередині організаційної структури здійснюють самоконтроль. Це призводить не тільки до високої ефективності їх роботи, але й регламентує функціонування підприємства, таким чином зменшуючи кількість конфліктів і професійних непорозумінь.

Завданнями інноваційної культури в системі інноваційної діяльності підприємства є: прогнозування і управління соціальними та економічними процесами на підприємстві; оптимізація кадрового, науково-технічного, виробничого, фінансового, а отже інноваційного потенціалу підприємства; виявлення творчих здібностей, талантів, розвиток і реалізація креативного потенціалу працівника; застосування демократичного стилю управління; стимулювання процесу генерації інноваційних ідей; оптимізація інноваційних процесів на підприємстві; створення та реалізація інноваційних проектів; форму-

вання і впровадження інноваційних стратегій розвитку підприємства; співпраця з усіма учасниками інноваційної інфраструктури; ліквідація бар'єрів всередині організаційної структури підприємства для вільної комунікації і передачі інформації; створення іміджу підприємства; проектно-аналітичне обґрунтування і організаційно-управлінське забезпечення інноваційного процесу [9].

Культура інновацій проявляється у широкому спектрі – від створення умов повноцінного використання інноваційного потенціалу особистості і підприємства в інтересах розвитку суспільства до забезпечення максимальної рівноваги в реструктуризації та удосконаленні потенціалу [5].

ВИСНОВКИ

Отже, для створення механізму управління інноваційними процесами на підприємствах повинна бути створена система інноваційного менеджменту. У цілому для вирішення проблеми формування теоретичного та практичного менеджменту варто врахувати такі моменти.

1. Активізація теоретичних досліджень у сфері інновацій та її сучасних концепцій для створення можливостей прогнозування перспектив довгострокового техніко-економічного розвитку суспільного виробництва, впливу на зміни у фазах ділових циклів.

2. Зосередити увагу керівників вітчизняних підприємств на доцільності використання світового досвіду у фінансуванні інноваційних процесів, особливо тих інструментів, які б дозволяли оперативно залучати додаткові фінансові ресурси в необхідному обсязі з максимальним ефектом за мінімальною вартістю і на потрібний термін.

3. Об'єднати зусилля науковців, зацікавлених у створенні моделі інноваційного менеджменту, для розробки його методології, заснованої на інтелектуальному продукті еволюції системи знань науки управління про методи впливу на людей в процесі інноваційної діяльності. Особливо відповідальна роль відводиться організаціям і закладам освіти в цілісній системі інноваційної діяльності для максимального використання інтелекту персоналу в усіх напрямках економічного розвитку шляхом формування особистості сучасного інноваційного менеджера. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 16 січня 2003 року № 433-IV // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2003. – № 13, ст. 93) зі змінами, внесеними згідно із Законом № 3076-IV (3076-15) від 04.11.2005.

2. Биконя С. Інноваційна культура – умова реалізації інноваційної політики / С. Биконя // Персонал. – 2006. – № 4 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://personal.in.ua/article.php?ida=266>

3. Єгоров І. «Стратегія запозичень» і розвиток України / І. Єгоров, В. Попович, В. Соловйов // Вісник НАН України – 2008. – № 5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nbuv.interstrada.net/portal/All/herald/last/1.htm>

4. Жовнір Н. М. Управління організаційною та інноваційною культурою в системі регіонального розвитку / Н. М. Жовнір // Економіка і регіон. – 2006. – № 1 (2). – С. 45 – 47.

5. Николаев А. Инновационное развитие и инновационная культура / А. Николаев // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – № 5 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://masters.donntu.edu.ua/2004/fem/kladchenko/library/index8.htm>

6. Носков В. Соціально-психологічні детермінанти інноваційної культури в гуманітарному ВНЗ / В. Носков, А. Кальянов, О. Єфросініна // Соціальна психологія. – 2009. – № 4 (12). – С. 69 – 83.

7. Статистичний збірник: наукова та інноваційна діяльність в Україні : Державний комітет статистики. – К. : Інформаційно-видавничий центр Держкомстату України, 2011. – 573 с.

8. Холодкова Л. А. Инновационная культура субъектов профессионального образования: концепция, условия формирования / Л. А. Холодкова // Инновации. – 2010. – № 7 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.itportal.ru/doc_form

9. Черваньов Д. М. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України / Д. М. Черваньов, Л. І. Рейкова. – К. : Знання: КОО, 2007. – 450 с.

10. Хомяков В. І. Менеджмент підприємства : навч. посіб. / В. І. Хомяков. – К. : Кондор, 2005. – 317 с.

11. Чорнобаєв В. В. Класифікація інновацій: сучасний аспект / В. В. Чорнобаєв // Економіка: проблеми теорії та практики : Зб. наук. праць Дніпропетровського національного університету. – Вип. 218. – Т. 1. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2006. – С. 258 – 264.