

УДК 338.24

Т.І. Кузь

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна

ФОРМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

T.I. Kuz

FORMS OF IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

Світовий досвід інноваційного розвитку засвідчує про зростання нової тенденції, коли креативні суб'єкти господарювання створюються як "поєднання організаційно слабо пов'язаних, але які тісно переплітаються між собою економічно активних бізнес-одиниць", що виконують різні функції і володіють різноманітними професійними навичками та вибірково об'єднуються в інтегровані виробничі системи.

Завдяки вибіркового залученню і різним структурним комбінаціям створюється своєрідне організаційно-технологічне середовище, подібне на багатовимірну матрицю, що створює сприятливі умови для інтеграції наукових досліджень і прикладних розробок, виробництва і збуту інноваційної продукції у формі науково-виробничих комплексів і міжгалузевих кластерів.

Нові форми організаційної активності – інтегровані ланцюжки постачань, комерційні екосистеми і спільноти розробників інновацій – є суттєвою конкурентною перевагою і, відповідно, важливим фактором стійкого розвитку економіки України та розвинутих країн.

Табл.

Форми реалізації інноваційного розвитку

Об'єкт змін	Нормативне проектування			Самоорганізація
	централізоване управління	децентралізоване управління	координація	інтелектуальне управління
принцип організації бізнес-процесу	функціональна спеціалізація	предметна спеціалізація	інтеграція	творче співробітництво
структура управління	висока ієрархічна	плоска ієрархічна	адаптивна сіткова	саморегулююча сіткова
форма інтеграції	Вертикальна	горизонтальна	конгломерат	мега корпорація
бізнес-модель	на склад	на замовлення	на замовлення/проект	проект
реакція на зміни навколишнього середовища	інертна	реактивна	адаптивна	про-активна
конкурентні переваги	вартість	якість вартість час	час індивідуальний підхід	унікальність технології
мотивація персоналу	задоволення потреб	кар'єрний ріст	професійний ріст	інтелектуальний розвиток
фактор розвитку	капітал	кваліфікований персонал	компетенції	знання

Примітка: сформовано автором

Зазначені форми реалізації інноваційного розвитку можуть бути реалізованими різноманітними способами: централізованим, децентралізованим, координаційний і

агентно-орієнтованим (інтелектуальним) [1]. Порівняльна характеристика подана в табл.

Великими машинобудівними підприємствами найбільш затребуваний централізований спосіб управління інноваційним розвитком на рівні керуючого підприємства.

Виділеним способам управління інноваційним розвитком підприємств відповідають такі варіанти організації управління інноваційною діяльністю як послідовна, паралельна і інтегральна (матрична), віртуально-сіткова [2].

При послідовній формі спостерігається поетапне проведення інноваційної діяльності у визначеній послідовності по всіх функціональних підрозділах. Закінчуючи етап, працівники конкретного підрозділу передають звіт керівництву підприємства, останнє, в свою чергу, вирішує, чи доцільно й надалі продовжувати інноваційні роботи.

До плюсів цієї форми можна віднести повтор оцінки проекту на кожній стадії, зменшення ризиків, спрощення системи контролю (кожний етап має один вид діяльності).

До мінусів можна віднести: попередні підрозділи не можуть скорегувати свій етап, наступні спеціалісти не можуть впровадити нові ідеї і, відповідно, з кожного наступного етапу росте ціна виправлених помилок попередніх етапів.

При паралельній формі організації управління всі роботи ведуться одночасно по всіх підрозділах. Коректування може бути в даному випадку у вигляді змін лише в окремому підрозділі.

Тут теж є свої мінуси: відсутність погодженої ланки, складність контролю на кожному етапі, необхідність одночасного аналізу висновків роботи. Найчастіше така форма ефективна на середніх та малих підприємствах, в яких використовується плоска структура управління, працює невелика кількість відділів.

Вчені вважають, що “послідовна і паралельна” організації по інноваційному проекту малоефективні, в основному, через абсолютну переорієнтацію всіх підрозділів на роботу по проекту і незгоди виконувати щоденні, наприклад, господарські функції.

Тому багато машинобудівних підприємств використовують інтеграційні форми управління інноваційною діяльністю, іншими словами – метод сумісного конструювання.

Матрична система – найпопулярніший різновид інтеграційної форми. При ній разом з звичайними підрозділами працюють проектні цільові групи. На чолі групи керівник, він координує роботу над проектом. Додатково при необхідності він може запрошувати працівників із інших підрозділів, тобто сумісна група керівника проекту і головного того підрозділу, звідки прийшов працівник.

Плюси матричної системи: скорочення термінів здійснення проекту, спрощена система контролю, оперативне реагування на зовнішні зміни, неперервна традиційна господарська діяльність.

Проектні групи, як доведено багатолітньою практикою, ефективні при реалізації будь-якої інноваційної діяльності.

Література.

1. Мизюн В.А. Инновационные формы и механизмы государственного и муниципального управления // Корпоративный менеджмент. URL: http://www.cfin.ru/anticrisis/macroeconomics/government_program/state_municipal_management.shtml.
2. Мильнер Б.З., Лиса Ф. Управление современной компанией. М.: ИНФРА-М, 2001. 610 с.