

УДК 338.5: 656.078.

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СПРИЙНЯТЛИВІСТЮ ЯК СКЛADOVA  
АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ  
ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

*Якименко Н.В., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)*

*Надано визначення поняття «інноваційна сприйнятливість підприємств залізничного транспорту», визначено фактори, які на неї впливають, та теоретичні положення її забезпечення.*

*Ключові слова: адаптивне управління, інноваційна сприйнятливість, управління, фактор, механізм.*

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими та практичними завданнями.** В основі теорії інноваційного шляху розвитку економіки знаходиться поняття «інновація» (нововведення), яке визначається як внесення в різноманітні види людської діяльності нових елементів (видів, способів), що підвищують результативність цієї діяльності. Для забезпечення інноваційного розвитку залізничного транспорту необхідна ефективна система управління інноваційними процесами, складнощі формування якої обумовлені не тільки специфічними особливостями галузі, але і характером протікання інноваційних процесів на рівні країни.

Принциповим положенням сучасної методології управління інноваційною діяльністю на залізничному транспорті є необхідність розділення інноваційного процесу на 2 стадії: 1) створення і освоєння інновацій; 2) розповсюдження інновацій. Індивідуальний підхід до інноваційних проектів і адаптивне управління – основні принципи управління інноваційними процесами в залізничній галузі. Особливостями першої стадії є управління інноваційною сприйнятливістю суб'єктів залізничного транспорту, яка, на думку автора статті, є частиною системи адаптивного управління їх інноваційним розвитком.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Наукова література останніх років об'єктом дослідження встановлює інноваційну сприйнятливість, розкриваючи її сутність, фактори впливу, механізм забезпечення. Так цією проблематикою цікавляться Альошин С.А., Багрова І.В., Литвиненко А.О., Масленникова Н.П. [1-4] та інші. При цьому домінують праці, де інноваційна сприйнятливість пов'язана тільки з діяльністю персоналу підприємства, що цілком невиправдано. Враховуючи складність питання, яке на думку автора статті, має значно більший діапазон завдань, вирішення яких позначиться на інноваційній сприйнятливості залізничного транспорту, це питання потребує більш глибокого дослідження. Отже сформуємо власну точку зору на сутність поняття «інноваційна сприйнятливість залізничного транспорту», систематизуємо

фактори, які на неї впливають; визначимо теоретичні положення її забезпечення. Перелік цих питань і визначає *мету статті*.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сприйнятливість (рос. «восприимчивость») – це складний процес прийому й перетворення інформації, що забезпечує відображення об'єктивної реальності та орієнтування в навколишньому світі, а тому, на думку Масленникової Н.П., інноваційна сприйнятливість є здатністю підприємства виявити інновації в інформаційному полі, розрізнити та ідентифікувати їх окремі ознаки, виділити в них інформативний зміст і прийняти інновацію до використання з метою підвищення своєї конкурентоспроможності. Отже, інноваційна сприйнятливість - це процес оцінки інновації, ініціації її прийняття, здійснення інновації та рутинізації (перетворення інновації в звичну, яка характеризується передбачуваною структурою поведінки працівників і повторюваними схемами діяльності) [4]. Литвиненко А.О. інноваційну сприйнятливість трактує як спроможність підприємства здійснювати трансформаційні перетворення шляхом впровадження інноваційних змін у параметри власної життєдіяльності, які визначатимуться як факторами внутрішнього середовища, так і особливостями взаємодії підприємства з оточенням [3, с. 157-158]. Академік АЕН України І.В. Багрова «міру готовності» виконати поставлені цілі в галузі інноваційного розвитку підприємства запропонувала розглядати в поєднанні двох властивостей: інноваційної сприйнятливості та інноваційної реалізованості, тобто здатностей підприємства сприймати й реалізовувати певні новітні стратегії. Сприйнятливість, за І.В. Багровою, є відчуттям необхідності інноваційних змін у виробничому апараті, здатність до усвідомлення й виявлення тих ланок виробничого процесу, що потребують першочергового втілення новітніх розробок. Вона забезпечується мотиваційною, інформаційною, організаційною та кадровою сторонами інноваційного потенціалу підприємства [2, с. 15]. Російський науковець Альошин С. А. [1, с. 11-13], під інноваційною сприйнятливістю промислового

підприємства пропонує розуміти його здатність доцільно й раціонально використовувати найбільш доступні результати та ресурси інноваційної діяльності у сфері задоволення потреб ринку; своєчасно й ефективно створювати організаційно-економічні механізми, націлені на скорочення життєвого циклу створення інновацій та їх комерціалізацію; створювати гнучкі організаційні структури; формувати стратегію забезпечення конкурентоспроможності на основі нововведень; створювати особливу атмосферу в організації, використовувати й розвивати творчу ініціативу персоналу підприємства, а також передового досвіду й потенціалу фахівців у рамках міжфірмових угод і альянсів; приводити управління та організаційну структуру підприємства у відповідність до стратегії забезпечення конкурентоспроможності та факторів утримання конкурентних переваг.

Інноваційна сприйнятливість залізничного транспорту – це готовність та спроможність його керівництва враховувати інноваційні трансформаційні процеси на глобальному та національному транспортному ринках; розуміти вектор та обсяг необхідних інноваційних змін; реагувати за рахунок управління портфелем проєктів; робити висновки щодо забезпечення реакції на майбутні зовнішні та внутрішні впливи, а також це стан ресурсів і процесів суб'єктів залізничного транспорту, який забезпечує реалізацію інвестиційно-інноваційних проєктів. Таке визначення, по-перше, розкриває формування інноваційної сприйнятливості під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів; по-друге, характеризує її сутність як необхідну умову змін; по-третє, детермінує основний інструмент забезпечення – управління портфелем проєктів, що ґрунтується на сукупності організаційних, фінансових, кадрових, інформаційних та інших процесів; по-четверте, встановлює головну властивість інноваційної сприйнятливості – динамічність у сприйнятті майбутніх прогнозованих змін.

Інноваційна сприйнятливість залізничного транспорту формується суб'єктами, які належать до ринку залізничних транспортних послуг, залізничної транспортної інфраструктури та виробничо-ресурсної складової транспортного ринку. Усю сукупність факторів інноваційної сприйнятливості залізничного транспорту пропонується розподілити за рівнями забезпечення:

1) макрорівень: правовий статус суб'єктів забезпечення інноваційної сприйнятливості залізничного транспорту; нормативно-правова база в галузі інвестиційної та інноваційної діяльності, науково-технічна та промислова політика; інноваційний та інвестиційний клімат у державі; демографічна

ситуація; освітній потенціал суспільства; рівень доходів та соціальні умови життя населення; програми цільового фінансування залізничних проєктів; механізми залучення крупного капіталу бізнес-структур у розвиток економіки України тощо;

2) галузевий рівень: правова урегульованість взаємовідносин учасників залізничного транспорту; галузеві програмні документи; діяльність крупних галузевих об'єднань; соціальна та кадрова галузева політика; сформований інвестиційний клімат та інвестиційна привабливість галузі; галузеві науково-дослідні об'єкти та об'єкти інноваційної інфраструктури; галузеві інформаційні системи тощо;

3) мікрорівень: інноваційна та організаційна культура; фінансова забезпеченість; виробничий потенціал; кадровий потенціал та система мотивації; організаційно-управлінська структура; діяльність профспілок; попит на інноваційну продукцію та послуги; інтеграція інформаційної системи підприємства із загальногалузевою; для підприємств-структурних одиниць ПАТ „Укрзалізниця” - регулювання центральним органом управління тощо;

4) індивідуальний рівень: творчий, культурний, освітній потенціал особистості; рівень доходів; рівень соціальної захищеності тощо.

В процесі реформування залізничного транспорту змінюється не тільки організаційно-функціональна приналежність суб'єктів, але й розширюються завдання, які стоять перед ними стосовно управління інноваційною сприйнятливістю. Набуття юридичної самостійності неодмінно вимагає від них запровадження механізмів управління інноваційною сприйнятливістю. Для кожного суб'єкта залізничного транспорту перелік механізмів включає:

1) структурний механізм, метою якого є підтримання організаційних форм, які найбільшим чином відповідають структурі та динаміці компетенцій підприємства та зовнішнього середовища. Для цього доцільним є формування в межах організаційної структури підприємства спеціальних підрозділів, які реалізують функції управління різними аспектами інноваційного процесу та ставлять за мету забезпечення своєчасних змін у структурі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства. Вирішення протиріччя між якістю й кількістю впроваджених продуктів можна досягнути при використанні розвиненої матричної проєктно-виробничої структури. Вона забезпечує найвищий рівень запровадження, а її розвинена форма здатна гарантувати й високу новизну застосовуваних рішень. Матрична структура забезпечує рівновагу між виробничою та інноваційною видами діяльності. Це означає, що

кожен структурний підрозділ підпорядкований двом центрам прийняття рішень, тобто двом організаційним структурам: вертикально-виробничому підрозділу й горизонтально-інноваційній структурі;

2) інформаційний механізм трансформує зовнішні та внутрішні для підприємства дані та знання в корисні інформаційні продукти щодо його поточних або перспективних потреб, тактичних або стратегічних інтересів, формуючи його інформаційні ресурси, запаси й резерви;

3) механізм прийняття рішень, мета якого - пошук, відбір та впровадження інновацій, необхідних для розвитку потенційно цінних ресурсів і спроможностей підприємства. Основними завданнями механізму прийняття рішень повинні бути:

- визначення й підтримка необхідних меж для системи внутрішнього контролю. Для цього необхідно провести аналіз існуючих методів управління та визначити їх характеристики (обсяг, структура й часовий період необхідних системі даних; особливості застосовуваних методів аналізу даних; витрати на збір даних, їх аналіз та розподіл; способи здійснення змін на основі цих даних; переваги використання системи);

- забезпечення можливостей для проведення експериментів у масштабах ринку (надання права безперешкодно займатися певною проблемою без надмірного контролю; надання права проведення експериментів з бізнес-моделями; надання права на можливість пошуку зовнішніх джерел фінансування в ході розробки привабливої в комерційному плані ідеї);

- підтримка дивергентного мислення та креативності (правильний підбір персоналу, надання часу на підготовку, постановка високих цілей, підтримка вищого керівництва; необхідні ресурси, гнучкість та визначення термінів завершення роботи);

- формування системи заохочення;

- розробка системи оцінки інновацій, що необхідне з метою визначення доцільності впровадження інновацій тощо.

4) механізм управління ресурсами, завдання якого пов'язані з обліком ресурсної бази підприємства, аналізом тенденцій її зміни й відтворення, надання рекомендацій щодо її ефективного використання в частині пошуку джерел мобілізації ресурсів для реалізації інноваційних проектів з погляду цінової та логістичної оптимізації;

5) механізм управління інноваційним процесом, завданням якого є формулювання мети управління, оцінювання своїх можливостей, сильних і слабких сторін, методів управління тощо, тобто організація інноваційного менеджменту на підприємстві, яка складається з основних елементів: підсистеми наукового

супроводження, керівної, керованої, цільової підсистем та підсистеми забезпечення.

Суб'єктами управління інноваційною сприйнятливістю на підприємствах є його вище керівництво, керівництво структурних підрозділів та персонал. Суб'єкт управління реалізує управлінські впливи на об'єкти управління, до числа яких належать: O1 – процеси розподілу ресурсів; O2 – процеси підготовки персоналу; O3 – процеси інформаційного забезпечення; O4 – інноваційний процес суб'єкта; O5 – організаційно-управлінські процеси; O6 – процеси стимулювання попиту; O7 – процеси виробничого характеру.

Розпочатий процес реформування залізничного транспорту обумовлює необхідність галузевого рівня управління інноваційної сприйнятливістю, суб'єктом якого є керівництво ПАТ «Укрзалізниця». Об'єктами управління на галузевому рівні стосовно інноваційної сприйнятливості є: ресурсне забезпечення процесів, персонал, виробнича, логістична, маркетингова системи та процеси узгодження інтересів, на які здійснюються управлінські впливи.

**Висновки.** Основними завданнями системи адаптивного управління інноваційним розвитком підприємств є таке стратегічне і оперативне планування поведінки системи, яка дозволить їй максимально ефективно реагувати на збурюючі дії. Основою такого управління має стати управління інноваційною сприйнятливістю підприємств. В статті сформовано авторський підхід на сутність поняття «інноваційна сприйнятливість підприємств залізничного транспорту», визначено фактори, які на неї впливають, та теоретичні положення її забезпечення.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Алешин С.А. Формирование системы управления процессом производства новой продукции на промышленных предприятиях : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями)» [Текст] / С.А. Алешин. – Орел. – 2011. – 24 с.

2. Багрова І.В. До питання визначення кола провідних складових інноваційного потенціалу промислового підприємства [Текст] / І.В. Багрова, Т.І. Тищенко // Вісник економічної науки України. – 2011. – № 2. – С. 14 – 18.

3. Литвиненко А.О. Оцінювання сприйнятливості підприємства до впровадження інновацій [Текст] / А. О. Литвиненко // Науково-технічний збірник «Коммунальное хозяйство городов». – 2010. – № 87. – С. 156 – 162.

4. Масленникова Н.П. Инновационная восприимчивость как основа роста инновационной активности организации [Электронный ресурс] / Н.П. Масленникова // Сборник материалов Второй

международной научно-практической конференции "Проблемы развития инновационно-креативной экономики". Режим доступа: <http://econference.ru/blog/conf06/206.html>.

**Аннотация.** Дано определение понятия «инновационная восприимчивость предприятий железнодорожного транспорта», определены факторы, которые на нее влияют, и теоретические положения ее обеспечения.

**Ключевые слова:** адаптивное управление, инновационная восприимчивость, управления, фактор, механизм.

**Summary.** The concept of "innovation of susceptibility of rail transport," the factors that influence it, and the theoretical position of software were defined.

**Keywords:** adaptive control, innovation of susceptibility, management, factor, mechanism.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Кірдіна О.Г.*

*Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 656.078.8

### РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ УКРАЇНИ

*Яковенко В.Г., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)*

*У статті розглянуто основні напрямки розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності залізничного транспорту.*

**Ключові слова:** інноваційно-інвестиційна діяльність, інвестиції, інновації, інвестиційна діяльність, залізничний транспорт.

**Постановка проблеми.** Залізничний транспорт є базовою галуззю національної економіки та основою її транспортної системи, забезпечує понад дві третини загального вантажообігу та пасажирообігу. У подальшому, враховуючи вимоги Європейського Союзу щодо необхідності зменшення шкідливого впливу автомобільного транспорту на навколишнє природне середовище, питома вага залізничних перевезень збільшуватиметься. На сьогодні резерви технічних потужностей залізничного транспорту, його провізної спроможності практично вичерпані, що ставить під загрозу можливість безперервного задоволення зростаючих потреб суспільства у транспортному обслуговуванні.

Тому постає актуальність питання ефективного розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності на залізничному транспорті України, що зумовило огляд оцінки інвестиційних проєктів.

**Аналіз попередніх досліджень і публікацій.** Питаннями підвищення ефективності та розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності залізничного транспорту займаються такі вчені: Єлізарєв Ю.В., Філін А.С., Дикань В.Л., Дейнека О.Г.[1-4]. Вони всебічно розглядали питання розвитку транспортного комплексу України, пропонували шляхи забезпечення ефективного функціонування однієї з важливих галузей

народногосподарського комплексу країни. На думку багатьох вчених економістів інноваційний шлях розвитку є єдино можливим для нашої держави. Проте питання розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності залишаються ще не досить дослідженими.

**Метою** статті є обґрунтування необхідності розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності залізничного транспорту України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Залізничний транспорт являється відкритою системою на котру впливають багато чисельні фактори зовнішнього середовища. Тому ефективність цього виду транспорту та його стратегії розвитку значною мірою залежать від адаптаційних можливостей. В даний час стан матеріально-технічної бази залізничного транспорту не відповідає перспективним вантажот- та пасажиропотокам. Тому не дозволяє забезпечити потреби економічного розвитку країни, так як існує достатня кількість недоліків, котрі сприяють зниженню пропускної спроможності залізниць. У зв'язку з сучасними вимогами необхідне нарощування промислово-економічного потенціалу залізничного транспорту.

Державне регулювання та розвиток інноваційно-інвестиційної діяльності здійснюється в кожній країні. Необхідність його активації