

УДК 378.04:005.95:001.895

DOI: [HTTPS://DOI.ORG/10.33989/2075-146X.2022.30.270642](https://doi.org/10.33989/2075-146X.2022.30.270642)

**ОКСАНА БОЛЬШАЯ**

ORCID.ORG/0000-0003-0543-5196

**ІННА ІЩЕНКО**

ORCID.ORG/0000-0001-9602-3554

Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

## **ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОСНОВА ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ МАЙБУТНЬОГО УПРАВЛІНЦЯ**

---

У статті розглянуто інноваційний менеджмент як основу професійного розвитку менеджерів та визначено особливості його функціонування та впровадження на підприємствах та в організаціях України. Уміле управління підприємствами та організаціями, оптимальне використання всього потенціалу та раціональна організація усіх процесів функціонування мають важливе значення у забезпеченні динамічного розвитку та отриманні прибутку. Необхідність введення інновацій та використання принципово нових методів в управлінні організацією (підприємством) зумовлює постійне навчання та вдосконалення у професійному розвитку креативних менеджерів.

***Ключові слова:** інноваційний менеджмент, освітній менеджмент, інноваційний розвиток, модернізація, управління навчальним закладом.*

**Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** Основною умовою досягнення стабілізації економічної ситуації в Україні є розвиток інноваційно-орієнтованої економіки та здійснення вдалого управління професійними менеджерами, які володіють ініціативністю, креативністю, гнучкістю, вмінням швидко пристосовуватися до нових вимог ринку та можливістю забезпечити впровадження інноваційної продукції та послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасна система інноваційного менеджменту досліджувалась відомими науковцями та практиками управлінської діяльності, а саме: Й. Шумпетер, І. Адізес, П. Вітфілд, П. Друкер, Ф. Фераро. Аналітику інноваційного розвитку підприємства досліджували М. Бондарчук, В. Біліченко, І. О. Бланк, О. Кузьмін, А. Єпіфанов. Питання інноваційного управління вивчали Е. Кузнецов, С. Князь, В. Стадник, Т. Писаренко.

**Формулювання мети статті.** Дослідження процесу застосування інноваційного менеджменту менеджерами високого рівня у процесі управління підприємствами, організаціями та установами, які володіють спеціальними фундаментальними знаннями та практичними навичками із менеджменту інноваційної діяльності та вміло застосовують їх на практиці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасний стан функціонування національної економіки та розвиток українських підприємств створюють та впроваджують власні інноваційні методи, які сприяють веденню бізнесу та запроваджують у роботі досвід іноземних компаній задля розвитку організації та бізнесу в країні. Сучасний менеджмент трансформується та має трансформацію соціально-трудова відносин, відбуваються зміни цінностей працівників та посилення соціальної відповідальності підприємства. Національна економіка повинна швидше розвиватись і адаптуватись до сучасних умов ведення бізнесу та

впровадження інновацій у менеджменті. Інноваційний менеджмент є самостійною частиною управлінської науки і професійної діяльності, повною мірою спрямованої на формування та забезпечення результатів організаційних структур інноваційними ідеями завдяки раціональному використанню матеріальних, трудових, інтелектуальних та фінансових ресурсів.

П'ять ключових компетентностей сучасної людини, що визначені Радою Європи, є компетентність, яка пов'язана із володінням новими технологіями, усвідомленням їхніх сильних та слабких сторін, здатністю критично ставитись до різного роду нової інформації.

Професійна компетентність інтегрує такі види компетентностей, як:

- ключові, що пов'язані із світоглядною позицією людини, філософією ставлення до життєдіяльності, уміннями перетворювати інформацію, поведінка у соціумі;
- базові, що є першоосновою певної професійної діяльності;
- спеціальні компетентності відображають особливості конкретних професій в межах певної професійної діяльності.

Інноваційна компетентність відноситься до ключових компетентностей та дозволяє вирішувати проблеми удосконалення змісту та методів професійної діяльності, підвищувати якість результатів через формування нової світоглядної позиції та застосування ефективних технологій трансформації інформації (Мармаза).

Професійні вимоги до роботи менеджера закладені у постійному пошуку інновацій та наявності творчого потенціалу, що знаходять прояв у вмінні моделювати певні соціальні системи та здатність висувати креативні рішення, вміння генерувати висунуті ідеї та думки, вміння здійснювати експериментально-пошукову діяльність. Збільшення поінформованості менеджера про досягнення розвитку різних наукових досягнень та прагнення постійно знаходитись у процесі збагачення світосприйняття. Невід'ємною складовою функціонування менеджера є морально-правовий компонент, що складається із моральних норм поведінки, чесності, порядності, схильності до ризику та випробовувань, при цьому повне дотримання законодавчих норм щодо втілення інноваційної діяльності. Важливим компонентом є комунікативність основою якої є уміння толерантно поводитись у будь-яких ситуаціях та поважне ставлення до оточуючих та їхніх думок, уміння швидко знаходити спільну мову та інтереси. Результатом самоорганізації є постійне самовдосконалення, вміння оперативно реагувати на форсмажорні ситуації, мати впевненість у своїх діях та цілеспрямованість (Мармаза).

Управління інноваційним процесом стає основним викликом для більшості організацій. Початком інновацій є генерування нових ідей так як критерієм оцінки інновацій є вимір не лише апровадження нових продуктів, послуг чи технологій на підприємств, а також впровадженням новітніх та ефективних розробок, виробництва чи постачання продукції та надання послуг. Цьому процесу дає поштовх розвитку креативного менеджменту у системі управління організаціями та підприємствами. Завдяки поєднанню інноваційного та креативного менеджменту є ефективним інструментом при вирішенні складних завдань та прийнятті ефективних нетрадиційних, оригінальних управлінських рішень та впровадження управлінських інновацій у нестандартних і кризових ситуаціях. При застосуванні у роботі організації інноваційного менеджменту методів і засобів евристики, утворюється креативний менеджмент.

Інновації з латинської «novatio» є означенням оновлення або змін. «Інновація» при впровадженні на підприємстві чи в організації новітніх технологій та продукцій, інноваційних послуг, нових розробок для розроблення інженерно-технологічних і управлінських рішень, які дозволяють принципово по новому задовольнити певні потреби окремих фізичних чи юридичних суб'єктів господарювання, дає можливість розв'язати наявні технологічні та управлінські проблеми та забезпечити створення економічних, технологічних і соціальних ефектів, інновації потрібні для удосконалення створюваних технологій, продукцій, послуг, а також розпорядження, нова якість яких дозволяє інноваторам розраховувати на позитивні ефекти економічного, технологічного, соціального характеру (Грабовська).

Створення та розвиток інноваційної системи менеджменту якості є головним завданням інноваційного менеджменту з метою максимізації ефективності виробничих процесів. Сучасні процеси управління та визначення якості базуються на стандартах ІСО та повною мірою адаптовані до галузей господарської діяльності. Кожна інновація полягає у постійній зміні факторів: технології, оточуюче середовище та сам господарюючий суб'єкт. Отже, інноваційний менеджмент вимагає створення певних умов, які сприятимуть формуванню нових ідей та впровадження їх у виробничі процеси із їх подальшим удосконаленням та коригуваннями. Основою створення інноваційної системи менеджменту якості необхідно забезпечити управління інноваційними процесами, що неможливо без виконання таких складових: відкритої структури, яка надає вплив на творчі процеси, відбувається поділ відповідальності між різними суб'єктами та підтримка вищого керівництва у поєднанні із створенням та впровадженням дієвих методів управління та контролю якостю.

Інноваційний менеджмент має на меті в першу чергу ефективно управління процесом розробки, впровадження, виробництва та комерціалізації інновації, синхронізацію функціональних підсистем, удосконалення координуючих дій операційної системи виробництва, управління персоналом і здійснення контролю за інноваційним процесом. Стрижневим процесом руху від відтворювального до інноваційного типу розвитку є перехід від індустріально-ринкової до інформаційно-мережної економіки (*Інноваційне забезпечення...*, 2014).

Інноваційний менеджмент складається з комплексу неформальних та формальних організаційних форм, правил, ціннісних орієнтирів, норм, методів, зв'язків та економічних відносин, що є регуляторами різних сфер для інноваційної діяльності. Інноваційний менеджмент складається з таких якостей як взаємозв'язок та взаємодія усіх компонентів системи, узгодженість та синхронність, цілісність та узгодженість для виконання визначеної мети організації, адаптивність та гнучкість до змін середовища, своєчасна переорієнтації та постійне оновлення відповідно до змін середовища. Механізм управління інноваційною діяльністю завжди має бути конкретизованим та спрямованим на досягнення інноваційних завдань через вплив на певні чинники, які є допоміжними у досягненні визначеної мети.

Отже, інноваційний менеджмент акумулює економічні, мотиваційні, організаційні та правові засоби, форми та методи процесом управління інноваційною діяльністю об'єктами управління задля отримання найбільш оптимальних економічних результатів. Інновації в управлінні створюються після усвідомлення необхідності змін, ця ідея має бути донесена до кожного співробітника, адже не допустима імітація змін. Потрібно приділяти значну увагу

залученню співробітників до пошуку нових можливостей для організацій та підприємств та підтримувати особистісний розвиток кожного.

Інноваційний розвиток підприємства створюється у процесі господарювання основою якого є постійний пошук та використання нових способів та сфер реалізації певного потенціалу підприємств при мінливих умовах зовнішнього середовища у межах визначеної місії та прийнятої мотивації діяльності. Інноваційний менеджмент та процес прийняття управлінських рішень охоплює сукупність певних особливостей управління інноваційним розвитком. Цю сукупність складають відповідні функції управління, кожна з яких включає певні види роботи (етапи), які повною мірою пов'язані із різноанітною діяльністю підприємства та виконуються у певній послідовності (*Інноваційне забезпечення...*, 2014).

Управління процесом впровадження нововведень та здійснення інноваційного процесу, передбачає:

- створення інноваційних цілей розвитку підприємства;
- створення системи інноваційних стратегій;
- аналітика зовнішнього середовища з урахуванням невизначеності та величини ризику;
- аналітика інноваційного потенціалу фірми;
- детальне вивчення інноваційної діяльності конкурентів;
- прогнозування повного обсягу фінансування усієї інноваційної діяльності;
- вибір ресурсів, які необхідні для здійснення інноваційних процесів;
- постійний пошук інноваційних ідей, ліцензій, ноу-хау;
- прогнозування можливої ситуації на ринку інноваційних розробок;
- формування інноваційного портфеля, розробка пакету проєктів;
- планування та організація наукових розробок;
- розробку ефективної процедури прийняття управлінських рішень;
- аналіз ризиків інновацій, визначення методів їх мінімізації;
- оцінку ефективності інноваційної діяльності;
- дослідження доцільності передачі технології в процесі створення, освоєння та розміщення на ринку (ліцензії, трансфери, науково-технічне співробітництво) (Волощук).

Інноваційна діяльність спрямована на комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок та зумовлює створення на ринку нових конкурентоспроможних товарів та послуг. Інноваційне підприємство визначається як таке, що розробляє, виробляє та реалізує інноваційну продукцію чи послуги, обсяг яких у грошовому еквіваленті перевищує 70 відсотків загального обсягу продукції та послуг цього підприємства. Інноваційна інфраструктура складається із підприємств, організацій, установ та їх об'єднань і асоціацій будь-якої форми власності, які надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності: освітні, інформаційно-комунікативні, фінансові, консалтингові, маркетингові, юридичні.

Робота менеджерів-інноваторів має творчий характер, потребує різноманітних знань та схильності до аналітичної діяльності, уміння концентруватися у обмежений час на визначених проблемах. Основним предметом праці менеджера є науково-технічна та управлінська інформація, знання сучасної наукової парадигми щодо інформаційних технологій, морально-етичних, екологічних та соціальних проблем. У інноваційному менеджменті розрізняють три категорії

вимог до професійної компетенції менеджера-інноватора: знання теорії та практики у сфері управління; комунікативність і вміння працювати з людьми; компетентність у галузі спеціалізації інноваційного процесу чи інноваційного підприємства. Комунікабельність та вміння працювати із людьми є основою праці менеджера, адекватна реакція на певні ситуації, оптимально взаємодіяти з колегами з метою досягнення цілей інноваційної діяльності, об'єктивно оцінювати ефективність роботи кожного суб'єкта та колективу в цілому. Менеджери мають певну відповідальності за розробку та втілення інноваційних процесів і упровадження інновацій. Менеджери інноваційної сфери створюють управлінську підсистему, яка за допомогою різних методів креативного мислення та прийомів здійснює цілеспрямоване функціонування над об'єктом управління. Засади інноваційного менеджменту створюють стратегії і тактики в управлінні, специфічні організаційні форми задля їх реалізації. Характер завдань менеджера повною мірою залежить від різновиду інноваційної сфери його діяльності, а також від предметної сфери функцій, що закріплені за ним у конкретній організації чи підприємстві. Склад предметних функцій суттєво змінюється залежно від його ієрархічного рівня. Чим вищий ієрархічний рівень менеджера, тим важливішу роль у його діяльності відіграють функції і завдання стратегічного напрямку та системної організації інновацій (Баєва).

Інноваційний менеджмент продукує розширення інноваційних можливостей та зміцнення конкурентоспроможності підприємства чи організації, відбувається об'єднання творчих особистостей з креативними ідеями, відбувається процес накопичення інноваційного потенціалу та розвитку інноваційної культури.

Задля отримання передових позицій у конкурентному середовищі необхідно підвищувати продуктивність і постійно досліджувати діяльність конкурентів та потреби споживачів щодо планування маркетингової стратегії. Необхідно знаходити нові підходи щодо впровадження інновацій у системі менеджменту, що є економічно доцільними та технічно здійсненними задля компанії та вміння орієнтуватися на реальні потреби та інтереси споживачів. Одним із таких підходів є дизайн-мислення, що найбільше вживається у світовій практиці та забезпечує поєднання споживчих інтересів із комерційними інтересами компанії. Дизайн-мислення є підходом, що вирішує багато бізнес-задач (Варава).

Формування стратегічного інноваційного менеджменту компанії потребує розуміння особливостей інноваційної стратегії, системи факторів, що на неї впливають, чіткого усвідомлення її місця і ролі у реалізації загальної стратегії підприємства. Хід розвитку кожного підприємства має свою особливість і від цього кожне підприємство має свої певні ресурси та створюють певну стратегію підприємства (Волобуєв, 2016).

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Інноваційний менеджмент є основою прогресивного існування організації та використання всього потенціалу задля добробуту та процвітання. Інноваційний потенціал управління організацією забезпечує досягнення поставленої інноваційної мети та ступінь готовності до реалізації проекту інноваційних стратегічних змін. Процес реформування економіки України напряму залежить від застосування інноваційного менеджменту у всіх галузях. Інноваційна модель економічного зростання ґрунтується на структурній перебудові галузей економіки, технологічному оновленні промисловості та широкому використанні прогресивних досягнень сучасної науки і техніки. Задля реалізації інноваційних перетворень та подолання кризових явищ у економічній та

соціальній сферах необхідним завданням є виховання нової генерації менеджерів, які матимуть змогу ефективно управляти нововведеннями.

Як система управління інноваційний менеджмент є механізмом для впровадження змін в управлінні та забезпечити інноваційним процесам умови та можливості для розвитку та досягнення ефективного результату. Основна мета інноваційного менеджменту у кадровому забезпеченні організації полягає у ефективному оновленні її кадрової системи відповідно до поточних та перспективних планів організації сучасним закономірностям розвитку колективу та ефективного ним управління та ефективного функціонування інноваційно-активного кадрового потенціалу.

#### Список використаних джерел

- Баєва, О. *Вимоги до менеджерів інноваційної сфери діяльності*. Взято з [https://adm.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2021/10/zbirnyk-tez-kh-naukovo-praktychnoi-konferentsii\\_2021](https://adm.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2021/10/zbirnyk-tez-kh-naukovo-praktychnoi-konferentsii_2021).
- Варава, Л. *Дизайн-мислення як компонент інноваційного менеджменту*. Взято з <http://ds.knu.edu.ua/jspui/bitstream>
- Волобуєв, Г. С. (2016). Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств. *Економічний вісник Донбасу*, 3 (45), 213-217.
- Волощук, К. *Особливості менеджменту інноваційного розвитку підприємств АПК*. Взято з [https://economics.net.ua/files/science/admin\\_men/2021](https://economics.net.ua/files/science/admin_men/2021)
- Грабовська, І. *Сучасні аспекти управління знаннями в інноваційному менеджменті організації на засадах креативності*. Взято з <http://elar.khmnu.edu.ua/bitstream>
- Лупенко Ю. О., Малік, М. Й., Шпикуняк, О. Г. та ін. (2014). *Інноваційне забезпечення розвитку сільського господарства України: проблеми та перспективи*: монографія. Київ: ННЦ «ІАЕ».
- Мармаза, О. *Інноваційний менеджмент*. Взято з <https://dspace.hnpu.edu.ua/bitstream/123456789/1665/1>

#### References

- Baieva, O. *Vymohy do menedzheriv innovatsiinoi sfery diialnosti [Requirements for managers of the innovative sphere of activity]*. Retrieved from [https://adm.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2021/10/zbirnyk-tez-kh-naukovo-praktychnoi-konferentsii\\_2021](https://adm.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2021/10/zbirnyk-tez-kh-naukovo-praktychnoi-konferentsii_2021) [in Ukrainian].
- Hrabovska, I. *Suchasni aspekty upravlinnia znanniamy v innovatsiinomu menedzhmenti orhanizatsii na zasadakh kreatyvnosti [Modern aspects of knowledge management in innovative management of the organization based on creativity]*. Retrieved from <http://elar.khmnu.edu.ua/bitstream> [in Ukrainian].
- Lupenko Yu. O., Malik, M. Y., & Shpykuliak, O. H. et al. (2014). *Innovatsiine zabezpechennia rozvytku silskoho hospodarstva Ukrainy: problemy ta perspektyvy [Innovative support for the development of agriculture in Ukraine: problems and prospects]*: monohrafiia. Kyiv: NNTs «IAE» [in Ukrainian].
- Marmaza, O. *Innovatsiinyi menedzhment [Innovation management]*. Retrieved from <https://dspace.hnpu.edu.ua/bitstream/123456789/1665/1> [in Ukrainian].
- Varava, L. *Dyzain-myslennia yak komponent innovatsiinoho menedzhmentu [Design thinking as a component of innovative management]*. Retrieved from <http://ds.knu.edu.ua/jspui/bitstream> [in Ukrainian].
- Volobuev, H. S. (2016). *Sutnist ta peredumovy innovatsiinoho rozvytku pidpriumstv [The essence and prerequisites of innovative development of enterprises]*. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu [Economic Herald of Donbass]*, 3 (45), 213-217 [in Ukrainian].
- Voloshchuk, K. *Osoblyvosti menedzhmentu innovatsiinoho rozvytku pidpriumstv APK [Peculiarities of the management of innovative development of agribusiness enterprises]*. Retrieved from [https://economics.net.ua/files/science/admin\\_men/2021](https://economics.net.ua/files/science/admin_men/2021) [in Ukrainian].

**BOLSHAIA O., ISHCENKO I.**

Poltava V. G. Korolenko National Pedagogical University, Ukraine

**INNOVATIVE MANAGEMENT AS THE BASIS OF THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF THE FUTURE MANAGER**

The article examines innovative management as a basis for the professional development of managers and defines the peculiarities of its functioning and implementation at enterprises and organizations of Ukraine. Skillful management of enterprises and organizations, optimal use of all potential and rational organization of all functioning processes are important in ensuring dynamic development and obtaining profit. The need to introduce innovations and use fundamentally new methods in managing an organization (enterprise) requires constant training and improvement in the professional development of creative managers.

Innovative management is the basis of the progressive existence of the organization and the use of all potential for well-being and prosperity. The innovative potential of the organization's management ensures the achievement of the set innovative goal and the degree of readiness for the implementation of the project of innovative strategic changes. The process of reforming the economy of Ukraine directly depends on the application of innovative management in all sectors. The innovative model of economic growth is based on structural restructuring of economic sectors, technological renewal of industry and wide use of progressive achievements of modern science and technology.

**Key words:** *innovative management, educational management, innovative development, modernization, educational institution management*

Стаття надійшла до редакції 19.11.2022 р.