

Відповідно елементами зовнішнього середовища, взаємодія з якими дозволяє здійснювати розвиток ПС, є органи прямого й непрямого державного управління; органи недержавної підтримки й взаємодії з ПС; елементи ринкової інфраструктури; суб'єкти, що господарюють та формують структуру ринку й конкурентну ситуацію на ринку; фінансові інститути; суб'єкти, що господарюють та формують структуру ресурсного ринку й конкурентну ситуацію на ринку; суб'єкти, що господарюють та формують структуру ринку обладнання й виробничих фондів і конкурентну ситуацію на ринку; стан ринку праці і трудових ресурсів на ньому; наявність інформації та можливість одержання необхідної інформації; можливість доступу до необхідних знань.

Структурними елементами внутрішнього середовища, які визначають передумови розвитку ПС, є такі її характеристики, як достатність персоналу по кількісних та якісних параметрах; наявність виробничих площ; забезпеченість ресурсами та резервами ресурсів; інноваційні заділи й інноваційний потенціал підрозділів ПС; імідж інтегрованої підприємницької структури та її інвестиційна привабливість; технічний рівень обладнання й технологій, що використовуються; організаційна культура й працездатність управлінської команди та інші.

Структурні елементи зовнішнього й внутрішнього середовища визначають зв'язки та взаємодії цих елементів з каналами, що забезпечують розвиток ПС. Саме процес взаємодії структурних елементів середовища з каналами забезпечення розвитку ПС є основним об'єктом адміністрування. Результати адміністративного управління визначають гармонійність розвитку й функціонування усіх елементів ПС в процесі розвитку, а також погодженість дій виконавців, що реалізують ці процеси.

Висновки. Таким чином, використання моделі «дерево розвитку» та його елементів, дозволяє наочно представити процеси розвитку, що відбуваються всередині інтегрованої підприємницької структури. На підставі цього визначаються об'єкти адміністрування з чітко позначеними цілями й завданнями, а також сферою відповідальності. Це є основою для організації адміністративного управління процесами змін при розвитку ПС на досить високому рівні, що є основою їх успішності й ефективності.

Література

1. Гончарук В. А. Развитие предприятия / Гончарук В. А. – М. : Дело, 2000. – 208 с.
2. Дібніс Г. І. Теорія і практика ділового адміністрування : навч. посібник / [Дібніс Г. І., Ромахова О. О., Держак Н. О., Шаріпова О. С. та ін.]. – Луганськ : Ноулджд, 2009. – 488 с.
3. Мельничук А. П. Деловое администрирование / Мельничук А. П. – М. : ЭКМОС, 1998. – 198 с.
4. Райченко А. В. Административный менеджмент / А. В. Райченко. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 416 с.
5. Шаріпова О. С. Об'єкти адміністративного управління гармонізацією процесів функціонування інтегрованих підприємницьких структур / О. С. Шаріпова // Управління проектами та розвиток виробництва : збірник наукових праць. – 2010. – № 2 (34).
6. Янчевский В. Г. Основы менеджмента : [учеб. пособие] / В. Г. Янчевский. – М. : ТетраСистемс, 2004. – 224 с.

Надійшла 10.03.2011

УДК 330

Ж. В. ЯЦИШИНА, В. В. СТАДНИК
Хмельницький національний університет

КОМПЕТЕНТНИЙ ПІДХІД ЯК НЕОБХІДНА ПЕРЕДУМОВА РОЗРОБКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті визначено поняття інновацій та інноваційного процесу, компетенції, виділено основні цілі, необхідні для підвищення здатності підприємства до інновацій, визначений необхідний набір компетенцій для менеджера з інноваційної діяльності, аргументовано необхідність використання компетентнісного підходу для розробки і реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства.

The article specifies the following terms: innovation, innovative process, competence. It defines the main goals, critical for the enterprise innovation capability increase, frames the required competence list for the innovation manager, reasons the necessity of competence approach for the development and execution of the enterprise innovative development strategy.

Ключові слова: інновація, інноваційна стратегія, компетенція, професійна компетентність, компетентнісний підхід, менеджер інноваційної діяльності.

Актуальність: Формування в Україні інноваційної економіки потребує створення адекватних ринковим вимогам методик, механізмів та інструментів стратегічного планування і управління розвитком підприємств. Для формування стратегії інноваційного розвитку необхідна наявність колективу висококваліфікованих керівників і фахівців, здатних працювати в умовах високого ризику, не лише адаптуючи підприємство до змін у зовнішньому середовищі, а й діючи на випередження, правильно оцінюючи ринкові процеси і формуючи нові споживчі цінності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: Дослідженням проблем стратегічного управління підприємствами, в тому числі особливостями формування й реалізації стратегій в діяльності інноваційних компаній займалася значна кількість вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: І. Ансофф, Г. Мінцберг, А. Томпсон, В. Богачов, В. Попков, Ф. Шерер, М. Пітерс, В. Кабаков та ін. Суттєвий внесок у дослідження проблем інноваційного менеджменту внесли К. Кемпбелл, Е. Мансфелд, Н. Авсянніков, Д. Дел, Ф. Котлер, Д. Карлоф та інші. Великий інтерес в останні роки набуло дослідження проблем компетентнісного підходу до вирішення широкого кола завдань, пов'язаних з підвищенням конкурентоспроможності підприємств. Ця проблема знайшла відображення в працях таких авторів, як В. Маршев, П. Геде, Г. Мкртчян, В. Німейєр, Д.Ерпенбек, Н. Іващенко, Ф. Хайзе, І. Телешова, Е. Фромм, В. Н. Ейтінгон, Т. Росс, В. І. Байденко.

Проте в економічній літературі в достатній мірі не розглянуті питання формування стратегії інноваційного розвитку підприємств в контексті змісту кадрової політики, зокрема, дослідженню можливостей використання компетентнісного підходу для реалізації інноваційних завдань. Це і визначило мету даного дослідження.

Мета дослідження з'ясування можливостей використання компетентнісного підходу для формування стратегії інноваційного розвитку підприємства; це даватиме змогу повною мірою використати інтелектуальний потенціал персоналу підприємства для формування стійких конкурентних переваг, що стануть основою динамічного зростання і наступних якісних змін.

Завдання дослідження:

- уточнити поняття «інновацій» та інноваційного процесу, визначити основні цілі, необхідні для підвищення здатності підприємства до інновацій;
- конкретизувати роль інноваційної стратегії в підвищенні конкурентоздатності підприємства;
- розкрити сутність компетентнісного підходу у формуванні стратегії інноваційного розвитку підприємства;
- сформувати набір компетенцій, якими повинен володіти менеджер на інноваційному підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Підвищення здатності до впровадження інновацій, реалізації інноваційних проектів є сьогодні стратегічним завданням для будь-якого підприємства, що працює у конкурентних умовах.

Інновації – це більше, ніж нові технології, вони охоплюють також інноваційну форму організації і роботи. Головними факторами успіху інноваційного підприємства є стратегічні, організаторські і соціальні компетенції. Інноваційне підприємство базується на власному кадровому потенціалі та на своїх внутрішніх силах. Якщо керівництво підприємства може забезпечувати розвиток інноваційної здатності, то тим самим воно забезпечує майбутнє самого підприємства.

Інновації – це процес і при цьому також результат. Це знаходження ідей, планування, розвиток, виробництво, просування нового продукту, його нової якості, реалізації нових послуг, нових процесів виробництва, нових організаційних методів і методів менеджменту, освоєння нових ринків збуту.

Інновація - це успішна реалізація ідеї на ринку чи в підприємницькій структурі на користь клієнтів.

У науковій літературі виділяють сім основних цілей, необхідних для підвищення здатності підприємства до інновацій (табл. 1) [1]:

Таблиця 1

Основні акценти у встановленні цілей в контексті завдань інноваційного розвитку підприємства

Сфери цілепокладання	Спрямованість цілей
Стратегія	Спрямованість на зміцнення позицій підприємства у стратегічних зонах господарювання та входження у нові сфери діяльності
Клієнти	Спрямованість на підвищення лояльності клієнтів, збільшення їх кількості і ступеня задоволення їх потреб
Кваліфікація працівників	Знання і компетенція знаходяться в стадії постійного розвитку
Трудові відносини	Вигідність взаємного співробітництва сприяє підвищенню довіри і виконанню зобов'язань
Методи роботи	Вдосконалення методів, інструментів, технічних засобів забезпечують ефективність
Кооперування	Співробітництво в регіоні і галузі зміцнює сили і дає новий поштовх до розвитку
Фінанси	Інновації фінансуються з контрольованим ризиком

На сьогоднішній день кожне підприємство, яке є виробником світового рівня, визнає, що його спроможність успішно конкурувати на ринку значною мірою залежить від того, наскільки правильно розроблена його інноваційна стратегія і наскільки вона відповідає місії обслуговування споживачів. Як справедливо зазначається у [2, с.140], конкурентоспроможність сучасних компаній знаходиться в прямій залежності від інноваційної стратегії. При цьому стратегічне управління інноваціями орієнтується на досягнення майбутніх результатів безпосередньо через інноваційний процес.

Для розробки і реалізації інноваційної стратегії на підприємстві ключову роль відіграє наявність необхідних спеціалістів з притаманними для цієї сфери знаннями, вміннями та навиками. Одним з важливих інструментів підготовки такого роду спеціалістів є компетентнісний підхід, що на даний час недостатньо розроблений в теоретико-методичному плані і реалізується на практиці.

В теперішній час наукові організації і промислові підприємства України відчувають потребу в

висококваліфікованих спеціалістах, здатних ефективно управляти передачею результатів наукових досліджень і розробок для їх подальшого освоєння у виробництві, що б посилювало вплив науково-технічного середовища на реальний сектор економіки. В даному випадку, освіта є не лише пов'язуючою, а й конструктивною ланкою в системі трьох головних складових інноваційної економіки: «наука-освіта-виробництво».

Комітетом Верховної Ради з питань науки і освіти розроблений проект «Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів», де констатується, що за останні два десятиріччя відбувся розрив зв'язків циклу «наука – освіта – виробництво»; освіта, як і наука, залишається майже повністю відстороненою від процесу формування інноваційної економіки. Гострота і складність цієї проблеми потребують системних стратегічних рішень [3].

На наш погляд, однією з ключових і важливих передумов інноваційного розвитку вітчизняних підприємств є опанування персоналом таких компетенцій, що забезпечують здатність застосовувати отримані знання та навички в процесі реалізації проектів розвитку інноваційних підприємств. Ми вважаємо, що поняття «компетентність» асоціюється з успішною поведінкою в нестандартних ситуаціях, що передбачає неформалізовану взаємодію з партнерами, рішення нестандартних завдань, оперування суперечливою інформацією, динамічними і складно інтегрованими процесами, управління якими потребує специфічних теоретичних знань.

Європейські експерти пропонують таку внутрішню структуру компетентності [4, с. 18-19]:

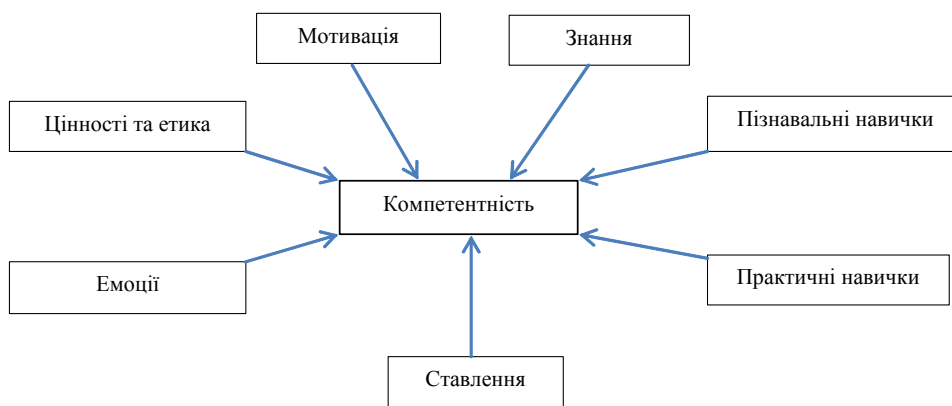


Рис. 1. Структура компетентності

Представники Кембріджського екзаменаційного синдикату М. Холстед і Т. Орджі зазначають: «Раніше метою іспитів у Кембріджському університеті була перевірка розвитку знань і вмінь. На сьогодні усвідомлено, що загальна освіта повинна бути доповнена формуванням ключових компетенцій, і саме вони враховуються під час вступу до Кембріджського університету. Завдання університету не лише в тому, щоб дати студентам знання, але і в тому, щоб підвищити рівень цих компетенцій» [5, с.24].

У цьому ж напрямку розвиває свою думку дослідник проблем перспективного розвитку Т. Росс [6], стверджуючи: «В економіці, що швидко розвивається, підприємства остерігаються створювати робочі місця, на яких люди працюють протягом життя. Дуже швидко застарівають «ноу-хау» найманих працівників. Росте ненадійність робочих місць, оскільки все більше співробітників пов'язані з гнучкими, короткотривалими проектами й колективами, які необов'язково належать одній фірмі. Потрібна наявність компетенцій. Для того, хто шукає роботу, це означає «стати універсальним працівником», який володіє «портфелем компетенцій»: він повинен мати різнобічні здібності, які ґрунтуються на власних талантах і пронизані оригінальною комбінацією практичного досвіду. Замість виконання завдання потрібна здатність вирішувати проблеми. Співробітники стають більшою мірою квазісамостійними зі значною ринковою відповідальністю» [6, с. 28–31].

Дослідники на Заході, в Росії та в Україні розпочинають не лише вивчати компетенції, виділяючи від 3-х до 37-и їх видів, але й будувати навчання, маючи на увазі формування компетенцій як кінцевий результат освітнього процесу.

У доповіді міжнародної комісії з освіти, представленій ЮНЕСКО, підкреслюється, що все частіше підприємцям потрібна не кваліфікація, яка, на їх погляд, асоціюється з умінням здійснювати ті чи інші операції матеріального характеру, а компетентність, яка розглядається як своєрідний коктейль навичок, властивих кожному індивіду, в якому поєднуються кваліфікація в суворому розумінні цього слова, соціальна поведінка, здатність працювати в групі, ініціативність і прагнення ризику [7, с. 17–18]. Тому сьогодні для реалізації компетентнісного підходу необхідно спиратися на міжнародний досвід, з урахуванням необхідної адаптації до традицій і потреб України.

Відчутна тенденція руху «від поняття кваліфікації до поняття компетенції», що на думку В. Байденка [8], виражається в тому, що посилення когнітивних та інформаційних основ у сучасному

виробництві не «покривається» традиційним поняттям професійної кваліфікації. Більш адекватним стає поняття компетентності. Не можна заперечувати той факт, що новий тип економіки ставить нові вимоги до випускників навчальних закладів, серед яких усе більший пріоритет одержують вимоги системно організованих інтелектуальних, комунікативних, рефлексуючих, самоорганізуючих, моральних начал, які дають змогу успішно організувати діяльність у широкому соціально-економічному, культурному контекстах [8, с. 10].

Поняття «професійна компетентність» (розуміючи під цим спеціальні знання та вміння, необхідні для здійснення певної професійної діяльності), вивчали В. Камаєва, Н. Кузьміна, Л. Мітіна, С. Рачева та інші. На погляд Р. Гільмевої, професійна компетентність – це здатність людини, основу якої становлять її досвід, знання й уміння, ефективно розв'язувати завдання, які належать до сфери її професійної діяльності. Н. Дементьєва розуміє професійну компетентність як глибоку обізнаність фахівця про умови та технології вирішення проблем, що виникають, уміння професійно грамотно реалізовувати свої знання на практиці [9, с. 115].

Е. Исламгалієв [11] поняття «професійна компетентність» трактує як якість високопрофесійного працівника, здатного максимально реалізовувати себе у конкретних видах трудової діяльності й адаптуватися до мінливих умов ринкового механізму, керувати професійною мобільністю, плануванням кар'єрного зростання, професійною самоактуалізацією [11, с. 29].

Результатом аналізу наукової, економічної та психолого-педагогічної літератури стало уточнення нами понять компетенція, професійна компетенція та професіоналізм та адаптація їх до економічної підготовки менеджера з інноваційної діяльності:

Компетенція (від лат. *competo* – добиваюся, відповідаю, підходжу) – це сукупність засвоєних знань і сформованих навичок і вмінь, а також набутий професійний досвід, які необхідні фахівцеві для здійснення професійної діяльності у ринкових умовах.

Професійна компетентність – це якість людини, яка володіє всебічними знаннями і вміннями зі свого фаху, готова до їх творчого застосування, дотримуючись загальнолюдських і християнських цінностей, а також спрямована на постійну самоосвіту і самовдосконалення.

Професіоналізм – це вищий рівень професійної компетентності, який дає змогу фахівцеві якісно і творчо виконувати свої професійні обов'язки.

На наш погляд, для реалізації стратегії інноваційного розвитку менеджери з інноваційної діяльності сучасних підприємств мають володіти наступним спектром таких компетенцій:

1. Професійні компетенції: розуміння сутності інновацій та особливостей інноваційних процесів; розуміння ролі інновацій, як основного чинника ринкової вартості підприємств; знання теоретичних основ, методів та моделей інноваційного маркетингу та менеджменту; знання правових основ інтелектуальної власності.

2. Ділові компетенції: знання законів ринку; вміння проводити аналіз можливостей застосування інновацій; володіння навиками оформлення контрактів, в тому числі зовнішньоекономічних; володіння іноземними мовами та інші.

3. Функціональні компетенції: вміння формувати команду; здатність ефективно працювати в групах; ініціативність, мобільність, цілеспрямованість, системне мислення, комунікабельність, вміння звітувати про результати роботи і тримати увагу аудиторії та інші.

4. Соціально-комунікативні компетенції: інноваційний світогляд; віра в успіх; здатність до управління конфліктами; здатність слухати.

Володіючи даним набором компетенцій, менеджер може ефективно здійснювати управління інноваційною діяльністю і реалізувати себе в сфері інноваційної економіки, на інноваційному підприємстві чи в структурах та організаціях, що забезпечують інноваційний процес чи його підтримку. Причому, спеціалісти такого рівня потрібні на різних етапах інноваційного процесу.

На наш погляд, для нашої країни характерні ряд причин, що гальмують інноваційний розвиток бізнесу:

- по-перше, відсутня кооперація інноваційних структур, підприємств та організацій, а їх потенціал і можливості залишаються на різних рівнях, що не дозволяє організувати серійне виробництво певного виду конкурентної інноваційної продукції;

- по-друге, практична відсутність кооперації учасників інноваційного бізнесу, в свою чергу тягне за собою неможливість формування ефективних науково-виробничих зв'язків, що б дозволило виявити реальну потребу в спеціалістах інноваційного бізнесу;

- по-третє, для успішного розвитку інноваційного бізнесу від спеціалістів потрібне безперервне підвищення кваліфікацій на усіх стадіях;

- по-четверте, підтримка державою розвитку інноваційного бізнесу не є пріоритетною. Так, наприклад, вона може здійснюватися через надання податкових пільг інноваційному бізнесу.

Щоб вирішити задачу щодо формування групи компетентних спеціалістів, які здатні розробляти і реалізовувати стратегії розвитку компаній, необхідна системна модернізація структур безперервного навчання інноваційних менеджерів за наступними методами:

- аналіз досвіду організації системи безперервного навчання менеджерів в європейській практиці;
- використання компетентнісного підходу при розробці програм модернізації системи безперервного навчання менеджерів на вітчизняних підприємствах.

Висновки: Реалізація моделі інноваційного розвитку вітчизняної економіки потребує підвищення інтересу вітчизняного менеджменту і власників бізнесу до інновацій як основних інструментів здобуття конкурентних переваг. На жаль, втрата значної частини інтелектуального потенціалу підприємств у період трансформації економічних відносин в Україні спричинила їх низьку здатність до створення інновацій власними силами. Водночас процеси трансферу інновацій (особливо технологічних), є також доволі складними як в організаційному аспекті, так і з погляду належного юридичного забезпечення передачі прав на використання інновацій. Від компетентності й професіоналізму менеджерів, що керують цими процесами на підприємстві, залежать ринковий потенціал і економічна віддача від залучених інновацій. З огляду на це, існує нагальна потреба в менеджерах з управління інноваційною діяльністю, які б мали необхідні для розробки й реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства знання, вміння та навички. Ці навички є специфічними і стосуються: процесів планування й організування діяльності з дослідження ринку для виявлення переваг і вподобань споживачів, процесів організування роботи з генерування інноваційних ідей для створення нових конкурентних продуктів, здатних задовольнити виявлені потреби, процесів організування роботи конструкторів і технологів для створення інноваційних продуктів, процесів виведення їх на ринок тощо. Для кваліфікованого управління такими різноманітними видами діяльності необхідні різнобічні компетенції як загальні, що стосуються управління спільною діяльністю людей, так і спеціальні, що відображають особливості роботи підприємства у певній галузі, а також з огляду на особливості певного етапу інноваційного процесу. Тому реалізація інноваційного розвитку підприємства потребує використання компетентнісного підходу, який служить основою для формування команди фахівців, що володітимуть відповідними знаннями і навичками. Це вимагає від менеджерів з персоналу вирішення економічно обґрунтованого завдання – залучення фахівців з необхідними компетенціями із зовнішніх джерел або розвиток компетенцій власних працівників. Другий підхід формує мотиваційну основу розвитку персоналу, однак важливо забезпечити ефективність процесу набуття нових компетенцій. Важливим етапом у вирішенні даного завдання має стати формування методичних основ виявлення тих компетенцій, які необхідні для реалізації стратегії інноваційного розвитку конкретного підприємства, а також вибору освітніх технологій, які забезпечуватимуть якісний результат навчання. Дані питання й мають стати предметом наступних досліджень.

Література

1. Інновації 6 матеріали семінару «Milchseminar 2007» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.bzo.de/...seminarmaterialien/.../Seminaraterialien/...Milchseminar2007/Innovation.pdf.
2. Школа І. М. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник / І. М. Школа, І. В. Бутирська. – Чернівці : Книги-XXI, 2010. – 312 с.
3. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 рр. в умовах глобалізаційних викликів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art.id>
4. Родигіна І. В. Компетентісно-орієнтований підхід до навчання / І. В. Родигіна. – Х. : Основа, 2005. – 96 с.
5. Холстед М. Ключевые компетенции в системе оценки Великобритании / М. Холстед, Т. Орди // Современные подходы к компетентностно ориентированному образованию / [под ред. А. В. Великановой]. – Самара, 2001. – 286 с.
6. Roos T. G. Die Arbeitswelt im Jahre 2020: Was bedeutet sie für Bildung / T. G. Roos // Liechtgeandert für Thurgauer Zeitung. - 2002. - 18 Juni. - s. 28-31.
7. Образование: сокрытое сокровище : докл. междунар. комис. по образованию, предст. ЮНЕСКО / [Ж. Делор и др.]. – М. : ЮНЕСКО, 1997. – 297 с.
8. Байденко В. И. Концептуальная модель государственных стандартов в компетентностном формате (дискуссионный вариант): материалы ко второму заседанию методологического семинара / В. И. Байденко. – М. : Исслед. центр проблем качества подгот. специалистов, 2004. – 19 с.
9. Гарашкина Н. Диагностика профессиональной компетентности / Н. Гарашкина // Соц. педагогика. – 2003. – № 4. – С. 34–41.
10. Архипова С. П. Професійна компетентність і професійність соціального працівника: сутність і шляхи розвитку / С. П. Архипова // Соц. робота в Україні: теорія і практика. – 2004. – № 2. – С. 24–28.
11. Исламгиев Э. Г. Профессиональная компетентность педагога: социологический анализ : дис. ... канд. соц. наук / Исламгиев Э. Г. – Екатеринбург, 2003. – 176 с.

Надійшла 03.03.2011