

## СУТНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ ТА ІНФОРМАТИЗАЦІЇ

*Систематизовано підходи до визначення поняття «інноваційний потенціал підприємства». Визначено основні етапи процесу управління інноваційним потенціалом телекомунікаційного підприємства. Висвітлено підходи до управління потенціалом телекомунікаційного підприємства та чинники, що на нього впливають.*

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, інноваційний потенціал підприємства сфери телекомунікацій та інформатизації, управління інноваційним потенціалом підприємства.

**Постановка проблеми.** В сучасних економічних умовах відбувається посилення і загострення конкуренції, і все більш важливим фактором успіху стає ступінь інноваційної активності підприємств, залучених до конкурентну боротьбу за споживача. Компанії, які не здатні виводити на ринок нові продукти і використовувати у своїй комерційній діяльності нові виробничі і управлінські технології, рано чи пізно поступаються місцем на ринку підприємствам, які активно використовують свій інноваційний потенціал. У сучасних умовах формування і розвиток інноваційного потенціалу стає визначальним фактором сталого розвитку підприємства, який пов'язаний з використанням результатів наукових досліджень і розробок для створення принципово нової продукції, створення і застосування нових технологій її виробництва з подальшим впровадженням та реалізацією на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у розвиток теорії та практики управління інноваційним потенціалом зробили такі вітчизняні вчені, як О. Є. Кузьмін, С. М. Ілляшенко, В. В. Козик, В. М. Геєць, А. В. Гриньов, М. О. Кравченко, О. С. Федоніна, Є. В. Колесніков, Н. І. Чухрай, Л. І. Федулова, С. В. Вовчок та інші. Серед зарубіжних економістів, які працювали у цьому напрямку, можна відзначити: Й. Шумпетера, Р. Фатхутдінова, К. Фрімена, Д. Кокуріна, К. Познанського та ін.

### **Невирішена раніше частина загальної проблеми.**

Незважаючи на те що в останні роки в багатьох роботах досліджуються проблеми інноваційного менеджменту на підприємстві, завдання формування комплексного підходу до управління інноваційним потенціалом підприємств сфери телекомунікацій та інформатизації знаходиться поки лише на початковій стадії.

Не дивлячись на широту розкриття інноваційних проблем, залишається ще коло нерозкритих питань, особливо питання всебічної оцінки інноваційного потенціалу телекомунікаційного підприємства, його ефективного формування і управління з метою впровадження сучасних методів стратегічного управління і планування діяльності підприємств.

**Мета статті** – розкрити суть поняття інноваційного потенціалу підприємств сфери телекомунікацій та інформатизації, визначити особливості та основні проблеми розвитку інноваційного потенціалу даних підприємств.

### **Викладення основного матеріалу.**

Телекомунікаційні технології визначають сьогодні рівень науково-технічного прогресу, створюють передумови для економічного зростання і включення національної економіки в світові економічні процеси.

Активний розвиток даної сфери економіки неможливо уявити без прискорення інноваційного процесу, що призвело до її безпрецедентного зростання, впливу практично на всі галузі та суб'єкти ринку.

Серед існуючих тенденцій на ринку телекомунікацій слід зазначити, що в останнє десятиліття оператори стільникового та фіксованого зв'язку орієнтуються на оптимізацію процесів, пов'язаних з наданням послуг ШСД, ТВ-мовлення та інших.

За даними Державної служби України у 2014 р. менше 12% підприємств сфери інформатизації та телекомунікації створювали передові технології [15]. Це свідчить про актуальність проблем розвитку та реалізації інноваційного потенціалу підприємств цієї сфери.

Категорія інноваційного потенціалу визначається в науковій літературі неоднозначно. Існує велика кількість різних підходів до визначення терміна «інноваційний потенціал підприємства».

Один з підходів (деякі автори називають його ресурсним) [1; 3; 9; 10; 19; 20; 22] полягає в поданні інноваційного потенціалу як сукупності всіх ресурсів підприємства, які воно може використовувати з метою забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

Так, наприклад, П. М. Завлін визначає інноваційний потенціал як сукупність різних видів ресурсів, включаючи матеріально-виробничі, фінансові, інтелектуальні, науково-технічні та інші ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності [17].

При іншому підході [14; 22] інноваційний потенціал визначається як здатність або можливість підприємства до здійснення інноваційної діяльності.

А. І. Ніколаєв під інноваційним потенціалом розуміє систему чинників і умов, необхідних для здійснення інноваційного процесу. За основу оцінки стану інноваційного потенціалу приймаються можливості, якими володіє підприємство для власної інноваційної діяльності [16].

Ще один підхід полягає в тому, що інноваційний потенціал розглядається як міра готовності підприємства вирішувати поставлені інноваційні завдання [6; 18].

Так, на думку Р. А. Фатхутдінова, інноваційний потенціал підприємства являє собою міру готовності виконувати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міру готовності до реалізації інноваційного проекту або програми інноваційних перетворень і впровадження інновацій [23].

Часто дослідники використовують синтетичні трактування поняття інноваційного потенціалу, які ґрунтуються на перших трьох базових підходах. Наприклад, Беляєв О. Г. та Корнілов Д. А. описують інноваційний потенціал як «сукупність ресурсних можливостей до створення, організаційних здібностей до розвитку і економічної готовності до втілення інноваційної діяльності економічними суб'єктами різного рівня» [4].

На думку Волкової Г. Л., інноваційний потенціал підприємства – це сукупність трьох складових: всіх видів ресурсів, потенційних можливостей і науково-творчої компоненти, наявних в розпорядженні підприємства, які можуть бути мобілізовані для досягнення цілей інноваційного розвитку [7].

Для забезпечення прискореного розвитку інноваційного потенціалу підприємства необхідний ефективний механізм управління, що забезпечує формування та реалізацію такого варіанту розвитку, який забезпечить найкращі в ситуації, що склалася кінцеві результати.

Управління інноваційним потенціалом вирішує три основні завдання:

1. Формування інноваційного потенціалу – первинне планування і придбання ресурсів, необхідних для досягнення інноваційних цілей.
2. Розвиток інноваційного потенціалу – кількісне і якісне поліпшення показників стану інноваційного потенціалу на підприємстві.
3. Реалізація інноваційного потенціалу – процес перетворення компонентів інноваційного потенціалу в кінцевий продукт – інновацію.

Процес управління інноваційним потенціалом телекомунікаційного підприємства можна зобразити у вигляді наступної блок-схеми (рис. 1).

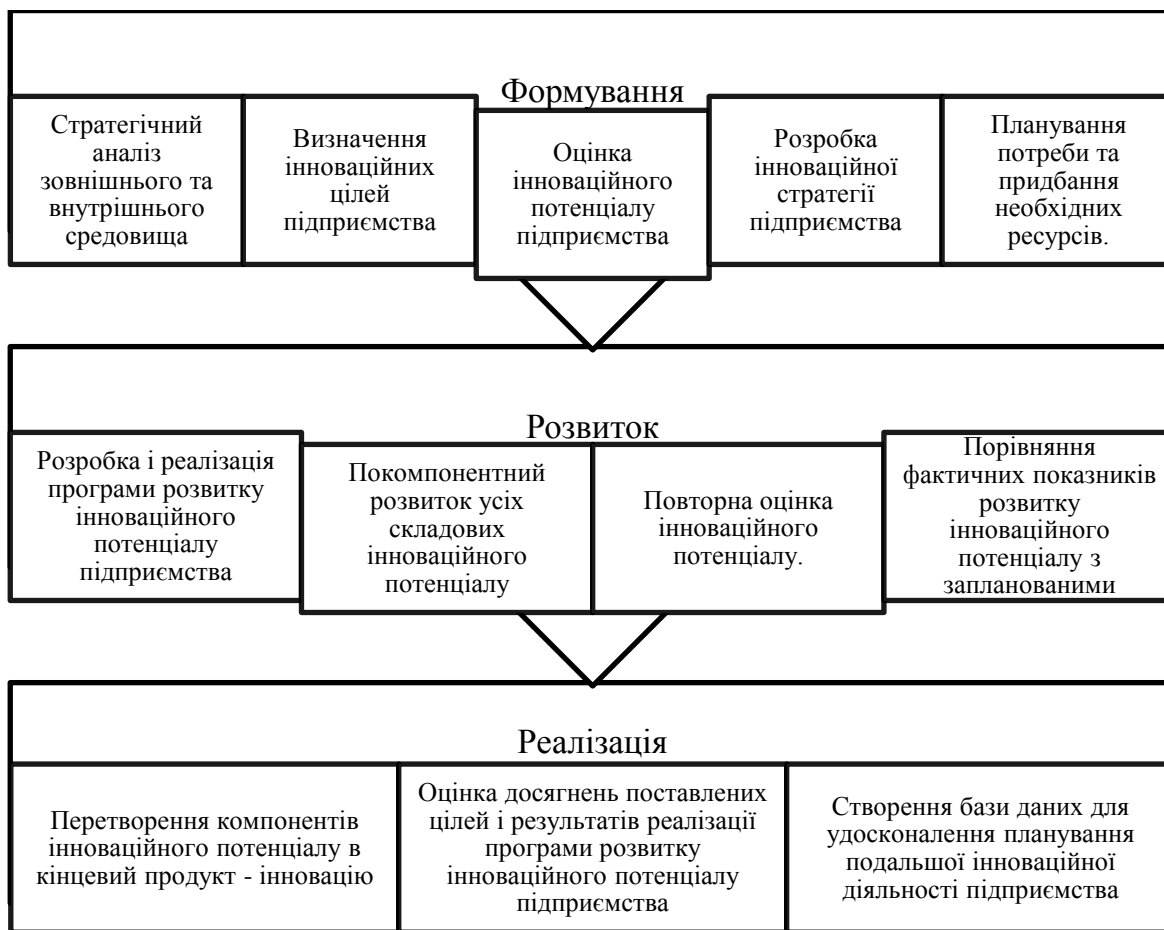


Рис. 1. Блок-схема управління інноваційним потенціалом телекомунікаційного підприємства

Найбільш поширеними підходами до управління інноваційним потенціалом підприємства є [2]:

1. Підхід, заснований на управлінні ресурсами. В якості методів управління використовуються класичні методи планування (балансовий, дослідно-статистичний, нормативний, ЕММ), управління ресурсами (кореляційно-регресійний, математичне моделювання та програмування, експертні оцінки, прямий економічний розрахунок, господарський розрахунок). Перевагою даного підходу є планування обсягів і напрямів використання ресурсів на кожному етапі виробництва. Недоліком – виключення можливості реагування на постійні зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.

2. Підхід, зводиться до управління НДДКР. Методичний інструментарій даного підходу складають класичні методи планування (балансовий, дослідно-статистичний, нормативний, ЕММ), управління НДДКР (параметричний, моделювання конкурентних переваг, ранжирування). Обґрунтованість його застосування пояснюється тим, що НДДКР – важлива умова розвитку інновацій, проте не єдине. Тому найбільш доцільно його використання в комплексі з іншими управлінськими підходами.

3. Підхід, що базується на управлінні інвестиціями. В його рамках застосовуються методи планування і управління інвестиціями (період окупності, бухгалтерська рентабельність інвестицій, внутрішня ставка прибутковості, модифікована норма прибутку, чиста приведена вартість, дисконтування, бізнес-план, фінансовий план, екстраполяційні, експертні, сценарні). Його застосування пояснюється тим, що від якості управління інвестиціями залежать масштаби і види майбутніх інновацій. Однак, як і попередній підхід, він не є самостійним, охоплюючи лише один із проявів інноваційного потенціалу.

У процесі інноваційної діяльності підприємства виникають інноваційні бар'єри, що перешкоджають ефективній реалізації інноваційного потенціалу в конкретну форму інновацій. Інноваційний бар'єр є причиною порушення процесу реалізації інноваційного потенціалу підприємства, який проявляється у невідповідності між фактичними і проектними показниками його використання.

Можна виділити наступні чинники розвитку інноваційного потенціалу телекомунікаційного підприємства (рис. 2).

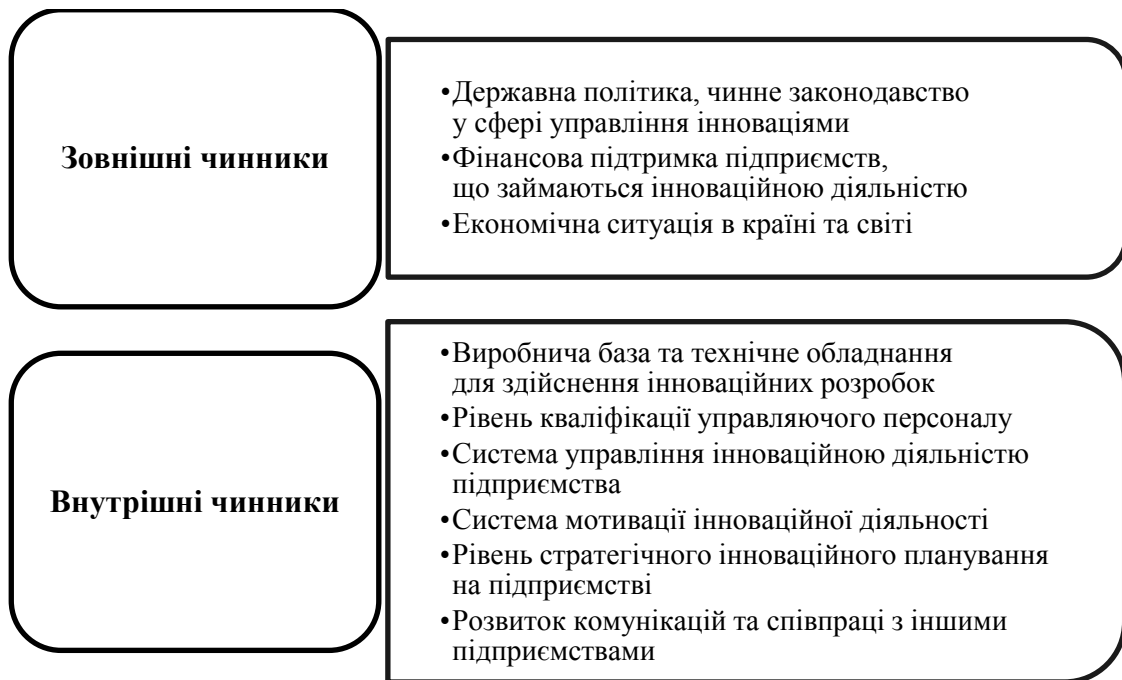


Рис. 2. Основні зовнішні та внутрішні чинники розвитку інноваційного потенціалу телекомунікаційного підприємства

Ці чинники можуть стати де стабілізаторами та перешкоджати розвитку інноваційного потенціалу. Їх можна розділити на дві групи : зовнішні і внутрішні чинники [11].

До зовнішніх чинників відносяться:

1) невизначена державна політика в області розвитку інновацій; в країні недосконала законодавча база, що регулює інноваційну діяльність, немає чіткого визначення понять в інноваційній сфері, що створює масу розбіжностей при наукових дослідженнях і впровадженні інноваційних проектів;

2) відсутність фінансової допомоги інноваційно орієнтованим підприємствам; довгостроковість інвестиційних вкладень, високі ризики, великі витрати на розробку і впровадження інновацій, тривалий термін окупності нововведень, високий відсоток комерційного кредиту обмежують можливість зовнішнього фінансування, а власних коштів на інновації підприємства часто не мають;

3) нестійка економічна ситуація в країні знижує рівень визначеності довгострокових перспектив розвитку, ускладнює проведення маркетингових досліджень і виявлення потреби на той або інший інноваційний продукт або технологію.

До внутрішніх факторів, що перешкоджають розвитку інновацій на підприємстві можна віднести:

1) високий знос технологічного обладнання, відсутність сучасної виробничої бази для розробок;

2) на підприємствах немає фахівців в області реалізації нововведень, здатних керувати інноваційною діяльністю на всіх рівнях управління;

- 3) відсутній ефективний організаційно-управлінський механізм розвитку інноваційної діяльності, не визначена методика управління інноваційним потенціалом;
- 4) не розроблена система мотивації персоналу, а також система розвитку працівників і безперервного навчання;
- 5) невідповідність бізнес-моделі підприємства обраній інноваційній стратегії;
- 6) відсутня модель кооперації з іншими підприємствами, що здійснюють інновації і науково-дослідними центрами;
- 7) наявність «феномена опору інновацій» як з боку керівництва підприємств, так і функціональних виконавців;
- 8) не налагоджена узгодженість між інноваційною стратегією і організаційною культурою, що підтримує інновації.

Однією з основних підсистем управління інноваційним потенціалом є управління трудовими ресурсами, зокрема персоналом організації, оскільки саме людський фактор в значній мірі визначає інноваційний потенціал підприємства сфери телекомунікацій та інформатизації. В рамках концепції управління людськими ресурсами витрати на персонал розглядаються як довгострокові інвестиції, а персонал стає об'єктом корпоративної стратегії. При цьому необхідно акцентувати увагу на необхідності створення команди, розвитку здібностей кожної людини і формуванні корпоративної культури

Виділяються основні напрямки розробки концепції інноваційного розвитку персоналу в телекомунікаційній компанії [21]:

1. Планування інноваційного розвитку персоналу, що враховує перспективи компанії і професійне зростання кадрів. Узгодження темпів проведення інновацій з заходами по їх кадровій підтримці.
2. Формування перспективних вимог до персоналу, створення організаційно-економічних умов для його інноваційного розвитку.
3. Застосування різних форм навчання персоналу, в тому числі створення інноваційних корпоративних університетів.
4. Забезпечення зацікавленості персоналу в інноваційній діяльності за допомогою матеріальної чи іншої мотивації.
5. Набір і відбір інноваційних кадрів, підготовка інноваційних менеджерів.
6. Застосування методик розвитку творчої активності персоналу (креативності)
7. Формування та вдосконалення організаційної культури телекомунікаційної компанії, яка сприяла інноваційної діяльності.
8. Оцінка і аналіз інноваційної активності кадрів, а також прийняття на цій основі відповідних рішень.
9. Оцінка ефективності роботи системи управління інноваційним розвитком персоналу.

Значну роль в успішному управлінні інноваційним потенціалом підприємства відіграє його оцінка, яка повинна виражати ступінь забезпеченості компонентами інноваційного потенціалу (людськими, матеріально-природними, техніко-технологічними, інституційними, організаційними, інформаційними ресурсами) різних сфер діяльності підприємства (виробничої, науково-технічної, кадрової, маркетингової, управлінської).

Напрямами оцінки інноваційного потенціалу є [8]:

- Оцінка фінансово-господарської діяльності підприємства, покликана характеризувати його загальний стан як основу для формування інноваційного потенціалу;
- Оцінка внутрішніх компонентів (інтелектуальний капітал, матеріально-технічна база, матеріально-виробничі ресурси, фінансові ресурси, партнерські зв'язки, інфо-комунікаційні технології тощо); оцінка внутрішніх (ринок матеріально-технічних ресурсів; платоспроможний попит; державна підтримка) і зовнішніх факторів (законодавча база інноваційної діяльності; інноваційна інфраструктура регіону; конкурентне середовище). Дана оцінка дозволить отримати інформацію про рівень інноваційного розвитку підприємства, досвіді і результатах його інноваційної діяльності, які багато в чому

визначають умови формування інноваційного потенціалу для подальшої інноваційної діяльності;

- Оцінка результатів реалізації (випуск і реалізація інноваційної продукції) та ефективності реалізації інноваційного потенціалу (зіставлення результатів і витрат з інноваційної діяльності), що сприяє визначенню ступеня якості управління інноваційним потенціалом, порівняно вихідних умов інноваційної діяльності з отриманими результатами.

На всіх етапах оцінки визначається базовий (вихідний) і фактичний / сформований (досягнутий за результатами реалізованих управлінських рішень) рівень показників. Це дозволяє визначити, по-перше, який досвід проведення інноваційної діяльності є на підприємстві, яких успіхів у цій сфері воно досягло, наскільки були реалізовані поставлені інноваційні цілі. По-друге, виявити, яких завдань підприємству не вдалося досягти, і які причини їх невиконання.

Для оцінки рівня інноваційного потенціалу та його структурних компонентів необхідно ввести уніфіковані одиниці виміру, наприклад, зважені бали, які дозволять також привласнити кожному показнику коефіцієнт значущості, тобто визначити його внесок у формування інноваційного потенціалу.

Оцінка показників інноваційного потенціалу підприємства дозволяє [13]:

- адекватно оцінити стан і готовність підприємства до інноваційних перетворень;
- проаналізувати і спрогнозувати тенденції розвитку, виявити основні переваги і «слабкі» місця;
- підготувати рекомендації щодо формування інноваційної стратегії підприємства для зміцнення позицій на ринку;
- створити та розвивати інформаційні потоки для прийняття ефективних управлінських рішень.

Оцінка рівня інноваційного потенціалу повинна включати в себе оцінку кожного його компонента, а потім зводиться в єдиний інтегральний показник. Показники по кожній групі наводяться до єдиного вимірника – зваженим балам, а потім підсумовуються в єдиний інтегральний показник загального рівня по кожній групі компонентів. Дана оцінка дозволяє отримати інформацію про потенційні можливості підприємства в інноваційній сфері в розрізі окремих компонентів інноваційного потенціалу. Кількісне визначення компонентів дозволяє з'ясувати, за рахунок яких з них сформований даний рівень потенціалу, а які – перешкоджають його ефективному формуванню. Значення інтегрального рівня інноваційного потенціалу сприяє оптимальному вибору підходящої для підприємства інноваційної стратегії.

## Література

1. Агарков С.А. *Инновационный менеджмент и государственная инновационная политика* / Агарков С.А., Кузнецова Е.С., Грязнова М.О. – М.: Издательство «Академия Естествознания», 2011. – 144 с.
2. Анголенко, Н.И. *Системное руководство организацией: учебник* / Н.И. Анголенко. – М.: Издательство «Экзамен», 2006. – 414 с.
3. Базилевич А. И. *Инновационный менеджмент предприятия* / Базилевич А.И. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – С. 166.
4. Беляев О.Г. *Оценка инновационного потенциала экономических систем* / Беляев О.Г., Корнилов Д.А. // *Управление экономическими системами: электронный научный журнал*. – 2012. – № 3-39. – С. 66.
5. Бухонова С.М., *Оценка эффективности и моделирование интеграционных подходов к активизации инновационной деятельности предприятия* / Бухонова С.М., Дорошенко Ю.А. // *Экономический анализ: теория и практика*. – 2007. – № 9. – С. 8–19.

6. Васюхин О.В. Стратегия формирования и развития инновационного потенциала промышленного предприятия / Васюхин О.В., Павлова Е.А. // Научно-Технический Вестник Информационных технологий, механики и оптики. – 2010. – Вып. 2(66). – С. 113–119.
7. Волкова Г. Л. Подход к управлению инновационным потенциалом промышленного предприятия / Волкова Г. Л. // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XXVIII междунар. науч.-практ. конф. № 28. – Новосибирск: СибАК, 2013.
8. Зубанева А.В. Теоретические аспекты управления инновационным потенциалом предприятия [Электронный ресурс] / Зубанева А.В., Гончаренко О.Н. ;Институт сферы обслуживания и предпринимательства филиал донского государственного технического университета – Режим доступа: <http://sci-article.ru/stat.php?i=1446737770>
9. Князев С.А. Управление инновационным потенциалом предприятия [Текст]: автореф. дис. канд. економ. наук:08.00.05 / С.А. Князев. – Волгоград, 2010.
10. Коробейников О. П. Роль инноваций в процессе формирования стратегии предприятия / Коробейников О. П., Трифилова А. А., Коришунов И.А. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 3. – С. 56.
11. Коришунова Е.Д. управление инновационным потенциалом промышленного предприятия: концептуальные основы, этапы управления, методы / Коришунова Е.Д. // Научный журнал КубГАУ. – No 81 (07). – 2012.
12. Кравченко М.О. Кадрова складова інноваційного потенціалу / Кравченко М.О. // Маркетинг в Україні. – 2005. – No1. – С. 36–39.
13. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
14. Медведева С.А. Инновационный потенциал предприятия: сложность определения и основные особенности / Медведева С.А. // Креативная экономика. – 2010. – № 10 (46). – С. 35–39.
15. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник / Державна служба статистики України – К., 2015 – 255 с.
16. Николаев А.И. Инновационное развитие и инновационная культура / Николаев А.И. // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 5. –С. 75–79.
17. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика / Под ред. П.Н. Завлина, А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели. – М.: Экономика, 2000. – 475 с.
18. Поршнев А.Г. Управление организацией / Поршнев А.Г., Румянцева З.П., Саломатин Н.А. – 2000. – 650 с.
19. Сафонов Е.Н., Особенности формулирования целей инновационной стратегии предприятия в современных условиях хозяйствования. Проблемы совершенствования управления предприятием в современных условиях / Сафонов Е.Н., Паламаренко Г.А. // Сборник материалов межрегиональной научно-практической конференции, Пермский университет. – Пенза, 2000. – С. 92.
20. Селиванов С.Г. Инноватика: Учебник для вузов / С.Г. Селиванов, М.Б. Гузаиров, А.А. Кутин. – М.: Машиностроение. 2008. – 721 с.
21. Сидорова Т.В. Инновационное развитие персонала в телекоммуникационных компаниях [Электронный ресурс] / Сидорова Т.В., Орлов К.В. // Журнал Т-Сотт - Телекоммуникации и Транспорт. – Вып. № 12. – 2011. – С. 110-113. – Режим доступа: Т-Сотт - Телекоммуникации и Транспорт
22. Трифилова А.А. Управление инновационным развитием предприятия / А.А. Трефилова. М.: Финансы и статистика, 2003. – 176 с.
23. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент / Фатхутдинов Р.А. – СПб.: Питер, 2008. – 448 с.
24. Федонін О.С., Потенціал підприємства: формування та оцінка / Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І. – К.:КНЕУ, 2005. – 316 с.
25. Шишкин С.Н. Государственное регулирование инновационной деятельности / Шишкин С.Н // Гражданин и право. – 2006. – № 5. – С. 66-69.

*Глушенкова Анастасія Анатольевна. Суцність інноваційного потенціала підприємств сфери телекомунікацій і інформатизації. Систематизовані підходи к определению понятия «інноваційний потенціал підприємства». Определены основные этапы процесса управления инновационным потенциалом телекоммуникационного предприятия. Освещены подходы к управлению потенциалом телекоммуникационного предприятия и факторы, на него влияющие.*

*Ключевые слова:* інноваційна діяльність, інноваційний потенціал підприємств сфери телекомунікацій і інформатизації, управління інноваційним потенціалом підприємства.

*Glushenkova Anastasia. The innovative potential of enterprises in the sphere of telecommunications and information. Systematic approach to the definition of «innovative potential of the enterprise.» The main stages of process management in innovative potential of the telecommunications company. When covering the approaches to the management of the potential telecom enterprise and the factors influencing it.*

*Keywords:* innovative activity, innovative potential of the enterprise sphere of telecommunications and information, management of innovative potential of the enterprise.

УДК: 338.47

Лазоренко Л.В., к.е.н., доц.,  
Державний університет  
телекомунікацій

### ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В ГАЛУЗІ ЗВ'ЯЗКУ

*Розглянуто суть та особливості процесу розвитку персоналу підприємств в галузі зв'язку, визначено його складові та завдання. Розкрито особливості навчання персоналу в цій галузі.*

*Ключові слова:* розвиток персоналу, підприємства зв'язку, телекомунікації, тренінг.

**Постановка проблеми.** В управлінні будь-якої організації основне місце займає людський фактор, психологічні особливості колективу, особисті потреби й інтереси окремих його членів. Мистецтво керівництва і полягає в тому, щоб знайти саме такі підходи і методи, які забезпечили бажаний перебіг подій на підприємстві і спонукали його працівників до кращої праці. У таких умовах управління людськими ресурсами є важливою складовою менеджменту, яка сприяє підвищенню ефективності діяльності організації.

У сучасному інформаційному просторі важливе місце займають підприємства зв'язку, оскільки постійно підтримувати комунікації є необхідною умовою сьогодення. А для якісного забезпечення таких комунікацій важливо мати кваліфікований персонал, який би міг не тільки підтримувати існуючі тенденції в галузі зв'язку, а й постійно вдосконалювати свої навички з метою підвищення ефективності діяльності своїх підприємств та їх розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням управління та розвитку персоналу присвячені роботи багатьох вітчизняних і закордонних вчених: А. Маслоу, Л. Ерхард, П. Друкер, Є. П. Ільїн, Б. Маліновський, Е. Лоулер, Б. Скіннер. Ці автори заснували і надали розвитку теорії мотивації трудової діяльності, досліджували характер і зміст праці, а також розвиток персоналу [1; 4; 7].