

**ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА:
ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ
АСПЕКТИ**

Міжуніверситетська колективна монографія

Випуск 2

За редакцією

д.е.н., доц. К.В. Ковтуненко

д.е.н., доц. Є.І. Масленнікова

**Херсон
Видавець Грінь Д.С.
2017**

УДК 330.341.1
ББК У9(4УКР)-55
М 315

Рекомендовано до друку Вченою радою Одеського національного університету імені І.І. Мечникова (протокол № 8 від 25 квітня 2017 р.)

Рекомендовано до друку Вченою радою Одеського національного політехнічного університету (протокол № 8 від 25 квітня 2017 р.)

Рецензенти:

Ахламов А.Г. – заслужений діяч науки і техніки, доктор економічних наук, професор ОРІДУ НАДУ при Президентові України, завдувач кафедри економічної та фінансової політики;

Лисюк В.М. – доктор економічних наук, професор Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, завдувач відділом;

Хрущ Н.А. – доктор економічних наук, професор Хмельницького національного університету, завдувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування.

Ковтуненко К.В., Масленніков Є.І., Кузнєцов Е.А., Сафонов Ю.М., Філіппова С.В. та інші

М 315 Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія Вип. 2/ за ред. д.е.н., доц. Ковтуненко К.В., д.е.н., доц. Є.І. Масленнікова. – Херсон: Грінь Д.С., 2017. – 906 с.

ISBN 978-966-930-187-1

У міжуніверситетській колективній науковій монографії розглянуто: теоретико-методологічні та практичні аспекти інноваційної економіки в умовах трансформаційних змін. У монографії представлені результати наукових досліджень та наукові позиції дослідників різних університетів України. В монографії започатковано наукову дискусію для науковців та практиків в галузях економіки, управління та адміністрування, щодо розвитку інноваційної економіки.

Міжуніверситетська колективна наукова монографія буде корисною для докторантів, аспірантів, магістрів, науковців, керівників підприємств, які досліджують проблеми інноваційної економіки.

Монографія підготовлена в рамках НДР: «Макроекономічне планування та управління системою вищої освіти України: філософія і методологія» (державний реєстраційний номер 0117U002531, період виконання НДР 2017-2019 рр.); «Соціальна відповідальність бізнесу та інституціональні новації» (державний реєстраційний номер 0114U001555, період виконання 2014-2018 рр.); «Методологія та управлінський інструментарій забезпечення економічно безпечного інноваційного розвитку підприємств промислового сектору на основі інтеграції освіти, науки і виробництва» (державний реєстраційний номер 0115U0004080 період виконання 2015-2017 рр.)

ISBN 978-966-930-187-1

© Ковтуненко К.В., Масленніков Є.І., Кузнєцов Е.А., Сафонов Ю.М., Філіппова С.В. та ін., 2017

ЗМІСТ

Передмова	12
РОЗДІЛ 1 КОНЦЕПЦІЯ ПРІОРИТЕТІВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ	15
<i>д.е.н., професор Кузнєцов Е.А., Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 2 ПРІОРИТЕТНІ ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ І СТРАТЕГІЇ В ПРОМИСЛОВОСТІ	33
<i>д.е.н., професор Сафонов Ю. М., Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», к.е.н., доцент Мельник Ю. М., Одеська національна академія харчових технологій</i>	
РОЗДІЛ 3 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ	46
<i>к.е.н., професор Аранчій В.І., Полтавська державна аграрна академія, д.е.н., професор Маркіна І. А., Полтавська державна аграрна академія</i>	
РОЗДІЛ 4 МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ З СУЧАСНИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ УПРАВЛІННЯ.....	59
<i>д.е.н., професор Філіппова С.В., Одеський національний політехнічний університет, к.е.н., доцент Карпенко Л.М., Одеський національний політехнічний університет .</i>	
РОЗДІЛ 5 СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ТЕХНОПАРКІВ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ КРАЇНИ	90
<i>д.е.н., професор Козак Ю.Г., Одеський національний економічний університет, к.е.н., доцент Уханова І.О.,</i>	

ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА ОБ'ЄКТАМИ ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ ТА СПОСОБАМИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ	477
<i>д.е.н., професор Ковтуненко К.В., Одеський національний політехнічний університет, к.е.н. Шацкова Л.П., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 28 МЕХАНИЗМЫ И ИНСТРУМЕНТЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ	502
<i>д.э.н., профессор Садченко Е.В., Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 29 ІННОВАЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТЕКСТИЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ.....	526
<i>к.е.н., доцент Домінська О.Я., Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут</i>	
РОЗДІЛ 30 ОБЛІК ІННОВАЦІЙНИХ ВИТРАТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД	541
<i>старший викладач Варчук О.А., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 31 УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНО-КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ.....	555
<i>к.э.н., доцент Черкасова С.А., Одесский национальный политехнический университет, Исмаилов Уктам, Худайназаров Эзиз, Одесский национальный политехнический университет</i>	
РОЗДІЛ 32 THE MOST IMPORTANT PERSONS IN THE MANAGEMENT SCIENCE	589
<i>Huz V. V. Odessa I.I. Mechnikov National University</i>	

РОЗДІЛ 33 СУТНІСТЬ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	602
<i>д.е.н., доцент Побережець О.В., Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, аспірантка Казінова Н.Г., Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 34 ЕКОНОМІКА ТА ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА.....	613
<i>к.е.н., доцент Панич С.П., Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 35 РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ РЫНКА В СОВРЕМЕННОЙ ИНДУСТРИИ МОДЫ	628
<i>аспирантка Демирова С.Д., Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 36 ПРОЦЕСИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО КАПІТАЛУ В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	641
<i>к.е.н. Борщ В.І., Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 37 СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	653
<i>д.е.н., професор Ковтуненко К.В., Одеський національний політехнічний університет, к.е.н., доцент Танащук К.О., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 38 ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	668
<i>к.е.н., доцент Продіус Ю.І., Одеський національний політехнічний університет, к.е.н., доцент Ізотов С.О.</i>	

В дальнейшем целесообразно проведение государственной политики экономической поддержки реализации текстильными предприятиями инновационных стратегий. Большое значение имеет наравне с решением задач инвестирования проектов увеличение конкуренции и спроса на текстильную продукцию отечественных производителей.

Литература

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М. : Центр экономики и маркетинга. М.: Юнити-Дана, 2011. – 320 с.
2. Гейл К. Мода и текстиль: рождение новых тенденций / К. Гейл, Я. Каур; перевод с англ. Т.О. Ежов; науч. ред. Т.В. Кулахметова. Минск: Гревцов Паблицер, 2009. – 240 с.
3. Еленева Ю.Я. Обеспечение конкурентоспособности промышленных предприятий. М.: Янус-К, 2011. – 218 с.
4. Kapferer J.N., Bastien V. The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands. L.: Kogan, 2009. – 409 p.
5. Латынова С.В. Управление жизненным циклом модного продукта (на примере женской одежды) / С.В. Латынова // Дисс. на соискание ученой степени канд. эконом. наук по спец. 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством: маркетинг. Пенза, 2007. Пензинский государственный университет – 412 с.
6. Чуприна Н.В. Анализ роли масс-медиа в деятельности индустрии моды // Дизайн. Материалы. Технология. СПб: СПбГУТД. – № 3. – 2013. – с. 103-107.

РОЗДІЛ 36

ПРОЦЕСИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО КАПІТАЛУ В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

*к.е.н.,
ст. викладач кафедри економіки та управління,
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова
Борищ В.І.*

На сучасному етапі економічного розвитку країни питання професійного навчання та розвитку управлінських кадрів постає дуже гостро на всіх рівнях управління (як на загальнодержавному, так і на рівні окремих організацій). Щодо окремої організації проблема професійного навчання і розвитку персоналу, особливо управлінського, є однією з найбільш важливих в управлінні персоналом, незалежно від того, на якому етапі життєвого циклу знаходиться ця організація. Чи є це стадія формування, активного зростання, захоплення нових ринків або реструктуризації, необхідність кваліфікованого персоналу є істотною умовою ефективності діяльності в умовах зростаючої конкуренції.

Одним з найважливіших завдань, що стоїть перед українським суспільством є підвищення рівня суспільного виробництва і, отже, конкурентоспроможності української економіки. Досягнення цього завдання в значній мірі залежить від ефективності трудового капіталу нації та якості праці, іншими словами, від професіоналізму кожного співробітника кожної організації, що знаходиться на теренах країни. Таким чином, постає проблема створення високопрофесійного середовища в межах української економіки. Критичним елементом створення цього високопрофесійного середовища є формування

професійної компетентності управлінського персоналу, оскільки вона безпосередньо визначає можливості вирішення цього завдання. Таким чином, визначення рівня кваліфікації різних категорій структурного людського капіталу (і, перш за все, управлінського) і впливу різноманітних факторів на його розвиток є одним з найважливіших напрямків аналізу тенденцій соціально-економічного розвитку сучасного суспільства.

Таким чином, є актуальним питання дослідження інноваційних технологій професійної підготовки та розвитку управлінського персоналу, що створює нові можливості для вирішення основного завдання, що стоїть перед керівництвом організації, а саме підвищення її результативності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що такий чинник, як професійне навчання та розвиток займає одне з основних тем управлінських досліджень. Так, тема професіоналізації управлінської діяльності й формування професійного менеджменту знаходить своє відображення в роботах зарубіжних вчених, таких як І. Ансофф, М. Армстронг, Б. Беккер, С. К. Мальком, А. Таф, Д. Кофер. Важливим внеском в теорію і практику формування моделі управлінської професіоналізації було зроблено українськими вченими: Е. Кузнецов, В. Апопій, Х. Щедровицькій. Однак питання інноваційних технологій формування та розвитку управлінського персоналу слабо або недостатньо розкривається у науковій літературі.

Метою цього дослідження є аналіз інноваційних освітніх технологій професійної підготовки та підвищення кваліфікації управлінських кадрів.

Огляд ринку управлінської освіти України показує, що існує дефіцит кваліфікованих управлінських кадрів в країні. Аналіз процесу формування професійних компетенцій українських управлінців визначається наступними проблемами:

1. Державна підтримки в сфері менеджмент освіти відсутня.
2. Правова база в сфері управлінської освіти не розвинена або не актуальна.

3. Державна програма розвитку в сфері управління та рекомендації для ведення бізнесу відсутні.

4. Управлінська освіта (особливо у регіонах) є неякісною.

5. Мало уваги приділяється питанням інноваційних технологій навчання та розвитку в галузі освіти і розвитку менеджменту.

Ці проблеми можна пояснити нестабільністю політичного, економічного і соціального середовища в Україні, а також спадщиною радянської планової економіки, яка характеризувалася нерозвиненістю й громіздкістю організаційних структур та небажанням влади приділяти увагу розвитку своїх керівних кадрів. І на сьогодні ця «спадщина» сформувала наступну систему чинників впливу, що є суттєвими для нашої управлінської освіти: невідповідність правових, організаційних та економічних реформ потребам національної економіки; складність імплементації результатів інноваційної діяльності; недостатнє стимулювання персоналу і нерозвиненість системи мотивації; значна бюрократизація управління; відсутність ініціативи у управлінського персоналу та низький рівень його компетентності; відсутність правової, соціальної та педагогічної основ для розвитку управлінської освіти. В результаті характеристикою системи управлінської освіти в Україні є відсутність компетентних і кваліфікованих педагогічних кадрів, а на виході – низький рівень знань у майбутніх керівників.

Таким чином, основні проблеми процесу створення високоякісної системи управлінської освіти в Україні є наступні:

- формування необхідних адекватних правових основ для освіти у сфері управління;
- надання державної підтримки в сфері управлінської освіти;
- впровадження інноваційних технологій в систему професійної підготовки і розвитку управлінських кадрів.

Перші два пункти стосуються загальнодержавних методологічних основ процесу менеджмент освіти, а третій притаманний конкретно управлінню персоналом.

Якщо систематизувати процес професійного навчання та підготовки управлінських кадрів, то ми можемо виділити наступні його етапи:

1) первинне професійне навчання (первинна професіоналізація), що відбувається на базі отримання вищої управлінської освіти;

2) адаптаційне професійне навчання з метою отримання конкретної посади в конкретній організації;

3) навчання новому рівню знань та професійних компетенцій.

Другий та третій етапи у сукупності формують вторинну професіоналізацію.

Для нас зараз цікава не первинна професіоналізація управлінських кадрів, оскільки для цього питання необхідне впровадження, в першу чергу, не управлінських технологій, а педагогічних. У рамках поставленої проблеми виникає необхідність вивчення «інноваційності» вторинного професійного навчання.

Так, основними завдання використання інноваційних підходів у процесі професійної підготовки і розвитку управлінських кадрів є скорочення строку підготовки та розвитку кадрів; мінімізація витрат організації; мінімізація відриву співробітників від робочих процесів; орієнтація на компетенції, а не на знання (знання повинні отримуватися у процесі первинного навчання); формування та розвиток управлінської команди; використання усіх вмінь та навичок співробітників. При цьому важливо забезпечити не масовий характер професійної підготовки, а «елітарність» та високу якість програм навчання.

Проблема «інноваційності» вторинного професійного навчання розкривається завдяки наступним пунктам:

– розумінню ролі практики як фундаменту для розвитку інноваційної функції освіти: на рівні необхідності глибокого знання проблеми, існує завдання формування «вузлових курсів»;

– знаходження адекватного співвідношення практичної й освітньої специфіки навчання;

– впровадження реформаторських тенденцій менеджмент освіти, що базуються на використанні творчих здібностей та талантів осіб, що навчаються;

– використання передових технологій електронного навчання;

– забезпечення якості та елітарності навчальних програм в системі управлінської освіти.

Це може бути реалізовано завдяки використанню наступних інноваційних підходів у процесі розвитку управлінських кадрів, а саме:

1) перехід від розвитку традиційних *hard skills*, що можуть бути конкретно визначені та вимірюються (виробничі, технічні, математичні, комп'ютерні, мовні і інші навички) до розвитку *soft skills*, що менш відчутні та складніше визначаються (тобто особистісно орієнтовані навички: лідерство, навички управління людьми, навички ведення переговорів, ефективної презентації та комунікації, тощо);

2) формування і розвиток концепції «організації, що постійно навчається»;

3) впровадження «технологічної новинки» – гейміфікація (наприклад, метод тематичних досліджень, бізнес-моделювання, проектно-орієнтований метод, метод кошика, тощо);

4) формування і розвиток «корпоративного університету»;

5) формування і розвиток «центру знань»;

6) впровадження методів навчання і розвитку «без відриву від виробництва» (наприклад, *job shadowing*, ротация, *secondment*, *change-a-role*, *budding*, наставництво).

Ці підходи спрямовані на вирішення наступних завдань:

– створення потужної ідентичності працівників;

– розвиток виробничих та управлінських навичок;

– формування лідерства;

– формування емоційного та управлінського інтелекту.

З метою підвищення ефективності навчального процесу й збагачення освітнього середовища ми маємо використовувати перераховані вище підходи комплексно. Застосування освітніх

інновацій має бути підкріплено сучасним рівнем розвитку інформаційних і комунікаційних технологій, що дозволить збільшити ефективність інноваційних технологій освіти.

Таким чином, інноваційні освітні технології у менеджменті являють собою комплекс з трьох взаємопов'язаних аспектів:

1. Метою сучасної менеджмент освіти є не стільки оволодіння знаннями, як *розвиток компетенцій*, адекватних сучасній бізнес-практиці. Зміст освітніх управлінських програм має бути добре структурованим і представленим у вигляді мультимедійного освітнього матеріалу.

2. Використання сучасних методів навчання має супроводжуватися використанням *активних методів формування компетенцій*, що засновані на взаємодії осіб, що навчаються, та їх активному залученню до навчального процесу, а не тільки на пасивному сприйнятті матеріалу.

3. Створення *сучасної освітньої інфраструктури*, яка складається з інформаційної, технологічної, організаційної та комунікаційної компоненти, які дозволяють ефективно використовувати переваги електронного навчання.

Але багато університетів і організацій під інноваційними освітніми технологіями розуміють виключно активне застосування інформаційних і комунікаційних технологій, таких як Інтернет, мультимедіа, веб-семінари, телеконференції, тощо. А мали б розуміти, що це адаптація нових інноваційних методів навчання. Це особливо характерно для України. Такий вузький погляд на освітні технології не в змозі вплинути на якість освіти.

Таким чином, ми повинні звернути увагу на ці три аспекти інноваційної освітньої технології, але особливий акцент повинен бути зроблений на адаптацію сучасних освітніх методів в управлінні.

Традиційними освітніми методами в управлінні є метод кейсів (*case-study method*), бізнес-моделювання (*business simulation*) та проектно-орієнтований метод (*project-based method*). Вони є найбільш популярними у бізнес середовищі. Їх використання в управлінській освіті розповсюджено. Освітні програми, засновані на

цих методах розробляються у різних бізнес-школах, професійними асоціаціями, спеціалізованими навчальними організаціями й корпоративними університетами. Традиційно найбільш активними споживачами таких інноваційних освітніх технологій є бізнес-школи.

Але на просторі колишнього СРСР проблема використання таких методів досі існує. Багато фахівців замінюють традиційний «західний» зміст методу кейсів або методу бізнес-стимуляції (наприклад, *Harvard Business School*, Бостон, США, або *Richard Ivey School*, Онтаріо, Канада) для нашого внутрішнього розуміння. Головним чином, вони не включають в себе зміст опису ситуації, орієнтованої на конкретні дії, характерні для нашої організації або галузі промисловості, або цей зміст нівелюється.

Крім того, більшість провідних світових університетів і бізнес-шкіл використовують проектно-орієнтоване навчання у своїй практиці. В основному проекти тривають від одного до шести місяців і складаються з двох частин. Одна частина – підприємницька, що пов'язана з розробкою бізнес-плану, а друга – консультація, що направлена на аналіз ситуації конкретної організації.

Але якщо проаналізувати український ринок менеджмент освіти, ми можемо помітити, що цей метод не так широко поширений, як в європейських або американських навчальних закладах. Досі в нас є проблеми з процесом адаптації проектно-орієнтованого методу, які пов'язані з низьким рівнем знань і практичного досвіду викладачів або з проблемою їх співвідношення.

Третій традиційний освітній метод є симуляційне бізнес навчання (*stimulation business administration*), серед яких можна відзначити такі, як бізнес-симуляції (*business simulation*), рольові ігри (*role play*) та настільні ігри (*board game*). Вони направлені на підготовку менеджерів працювати в умовах ризиків бізнес-середовища. Бізнес-симуляція дозволяє слухачам практикувати основні концептуальні процеси адміністрування віртуальних компаній, аналізуючи результати їх діяльності заздалегідь, до початку реальної практики бізнесу.

Різниця між використанням такого методу в Україні та закордоном, полягає в тому, що провідні міжнародні бізнес-школи та університети використовують бізнес-симуляції, як курс, що інтегрує всі дисципліни, що вивчаються в освітній програмі, на відміну від України.

У деяких бізнес-школах було сформовано Центр інтерактивних імітацій (наприклад, в *Pittsburgh Business School*, Пітсбург, США; *Wharton Business School*, Пенсільванія, США) з метою формування й імплементації інноваційних освітніх технологій в навчальний процес.

Такий Центр був створений і в українських реаліях, наприклад, в бізнес-школі МІМ-Київ. Його основним завданням є підтримка чотирьох бізнес-симуляцій в рамках різних програм *MBA* та *Executive Education*. Але вона існує в мінливих умовах політичного, ділового та освітнього середовища, тому її використання не настільки успішне, як іноземних.

Серед нетрадиційних методів навчання в галузі управління, як і було сказано вище, ми можемо розглядати такі методи, як *job shadowing*, ротація, *secondment*, *change-a-role*, *budding*, наставництво, *play-back theatre*, метафорична гра, тощо.

За оцінками експертів, 70 % серед корпоративного навчання є методи навчання та розвитку на робочому місці. Витрати на них становлять до 20-30 % від загального бюджету на розвиток персоналу. Таким чином, ми можемо сказати, що це низьковитратні методи. Серед інших переваг цих методів є можливість отримувати знання в будь-який час без відриву від роботи. Так можна реалізувати концепцію безперервного навчання.

Таким чином, з метою досягнення запитів економіки знань, доцільно впровадити наступні освітні методики у процес управлінського навчання:

- навчання у дії (*action learning*);
- електронного навчання (*e-learning*);
- симуляційне бізнес-навчання (*stimulation business administration*);

- навчання на базі досліджень та інновацій;
- навчання на базі *soft skills*;
- навчання та розвиток методів без відриву від виробництва.

Керівництво організації повинно створити серед персоналу атмосферу навчання й розвитку на основі комплексного заохочення отримання нових знань усіма співробітниками. Повинна бути впроваджена концепція організації, що навчається.

Таким чином, процес навчання і розвитку управлінського персоналу являє собою взаємопов'язаний комплекс навчальних програм, методів навчання, системи компетентностей і освітньої інфраструктури, що диференційовані в залежності від різних факторів впливу, умов і перешкод.

В умовах економіки знань все більше число компаній вважають навчання і розвиток персоналу, особливо управлінського, одним з основних конкурентних чинників. Так не тільки традиційні підходи повинні бути використані в навчальному процесі, але особлива увага повинна бути приділена інноваційним.

Однак топ-менеджери українських компаній зосереджують недостатню увагу не тільки на реалізацію інноваційних підходів в процесі управлінського навчання і розвитку, але і на процесі підготовки кадрів і їх розвитку, в цілому. Перешкоди, що стримують цей процес, різні. Серед них:

- нерозуміння топ-менеджерами ролі цього процесу в підвищенні ефективності організації;
- проблеми правової, економічної і технічної підтримки;
- відсутність фінансування в сфері освіти;
- нестача кваліфікованих професійних викладачів і тренерів;
- мотивація співробітників в області самоосвіти;
- труднощі оцінки ефективності освітнього процесу, тощо.

Але ми повинні не забувати основні переваги використання інноваційних підходів, що впроваджуються в навчальний процес. Серед них можна відзначити наступні:

- підвищення якості праці;

- підвищення продуктивності праці й її ефективності;
- зростання мотивації персоналу;
- скорочення витрат на персонал;
- реалізація творчого і професійного потенціалу співробітників, тощо.

І, нарешті, використання сучасних освітніх технологій сприяє досягненню стійкої конкурентної позиції організації на ринку і відкриває можливості для безперервного розвитку її персоналу.

Література

1. Бажин А. С. Анализ методов развития персонала организации в практике менеджмента зарубежных стран / А. С. Бажин // Science Time. – 2015. – № 3 (15). – С. 53-58.
2. Бизнес-школа МИМ-Киев. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.mim.kiev.ua/ru/> (Дата обращения : 28.11.16). – Название с экрана.
3. Каштанова Е. В., Ивановская Л. В. Обучение управленческого персонала как составная часть процесса развития персонала в организации / Е. В. Каштанова, Л. В. Ивановская // Educatio. Экономические науки. – 2015. – № 1 (9)-1. – С. 67-69.
4. Кузнєцов Е. А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні : автореф. дис. на здобуття наукового ступеня... д-ра екон. наук : 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / Е. А. Кузнєцов. – Львів, 2015. – 46 с.
5. Кузнєцов Э. А., Борщ В. И. Проблемы внедрения системы качественной оценки высшего образования на примере Эстонии [Электронный ресурс] / Э. А. Кузнєцов, В. И. Борщ // Економіка : реалії часу. – 2015. – № 2 (18). – С. 231-235. – Режим доступа : <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n2.html> (Дата обращения : 28.11.16). – Название с экрана.
6. Кузнєцов Е. А. Професіоналізація управлінської діяльності : система, механізм та інноваційна динаміка : [моногр.] / Е. А. Кузнєцов. – Одеса : Наука і техніка, 2015. – 368 с.
7. Масленніков Є. І. Інноваційна економіка : теоретичні та практичні аспекти : [моногр.] / за ред. д.е.н., доц. Є. І. Масленнікова. – Херсон : Грінь Д. С., 2016. – 854 с.
8. Станченко А. Обучение линейных руководителей [Электронный ресурс] / А. Станченко. – Режим доступа : <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=916> (Дата обращения : 28.11.16). – Название с экрана.
9. Шестакова Е. В. Инновационные технологии обучения персонала [Электронный ресурс] / Е. В. Шестакова // Университетский

комплекс как региональный центр образования, науки и культуры : материалы Всерос. науч.-метод. конф. ; Оренбург, М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. проф. образования «Оренбургский гос. ун-т». – Оренбург, 2015. – С. 2278-2283. – Режим доступа : <http://elib.osu.ru/bitstream/123456789/1230/1/2278-2283.pdf> (Дата обращения : 28.11.16). – Название с экрана.

10. Шоптенко В. Инновации в бизнес-образовании [Электронный ресурс] / В. Шоптенко. – Режим доступа : <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1102> (Дата обращения : 28.11.16). – Название с экрана.
11. Cofer D. A. Informal Workplace Learning / D. A. Cofer // Practice Application Brief. U.S. Department of Education : Clearinghouse on Adult, Career, and Vocational. – 2006. – № 10. – Retrieved from <http://www.calpro-online.org/eric/docs/pab00019.pdf>
12. Harvard Business School. Official web-site. Retrieved from <http://www.hbs.edu/Pages/default.aspx>
13. Ivey Business School. Official web-site. Retrieved from <http://www.ivey.uwo.ca/>
14. Malcolm S. K. Informal Adult Education : A Guide for Administrators, Leaders, and Teachers / S. K. Malcolm. - Association Press, 1950. – 272 p.
15. Tough A. The Adult's Learning Projects / A. Tough. – Ontario : Institute for Studies in Education, 1971. – 207 p.
16. University of Pittsburgh. MBA Program. Official web-site. Retrieved from <http://www.business.pitt.edu/>
17. Wharton University of Pennsylvania. MBA Program. Official web-site. Retrieved from <https://mba.wharton.upenn.edu/>

РОЗДІЛ 37

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*д.е.н., доцент,
завідувач кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,
Одеський національний політехнічний університет
Ковтуненко К.В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,
Одеський національний політехнічний університет
Танащук К.О.*

Вітчизняна науково-навчальна література [1,7] доводить, що управління інноваційним процесом потребує розв'язання низки завдань у суміжних галузях діяльності підприємства (маркетинговій, фінансовій, виробничій тощо), спрямованих на виявлення невідповідностей внутрішніх можливостей його розвитку зовнішнім. Основними завданнями [2] підготовки менеджерів інноваційної діяльності є:

- вивчення концептуальних положень теорії інноваційного розвитку;
- освоєння методології, теоретико-методичних основ і практичних навичок інноваційного менеджменту;
- засвоєння принципів і методів державного та регіонального регулювання інноваційної діяльності;