

формування інноваційної культури підприємства (“вторинним екзогенним середовищем” може виступати зовнішній ринок збуту продукції, зовнішній ринок технологій, особливості галузі).

Узагальнюючи характерні особливості категорії “інноваційна культура підприємства” (*ІКлП*) можна припустити, що процес її формування описує така залежність:

$$ІКлП = f\left(\sum_{i=1}^n a_i; ІКлЕС; \sum_{j=1}^m \varphi_j(ЕС) a_i; \sum_{l=1}^k \psi_l(ec') a_i\right),$$

де a_i – основні внутрішні фактори формування інноваційної культури; *ІКлЕС* – рівень інноваційної культури національної економічної системи; *ЕС* та ec' – відповідно, екзогенне середовище та “вторинне екзогенне середовище” в якому функціонує підприємство.

Отже можна зробити висновок, що рівень інноваційної культури підприємства детермінується ефективністю його систем управління такими процесами: – формування і використання інтелектуального потенціалу його персоналу; – максимізації і мінімізації, відповідно, позитивних і негативних впливів зовнішнього середовища на діяльність підприємства та основні фактори формування його інноваційної культури. При цьому, сам рівень інноваційної культури суб’єкта господарювання виступає одночасно і передумовою формування сприятливого інноваційного мікроклімату, і одним з основних його факторів.

1. Гречаник Б.В. *Сутність та внутрішні чинники формування інноваційного клімату підприємства* / Б.В. Гречаник // Зб.н.п. Вісник НУ “Львівська політехніка” №579 “Проблеми економіки та управління”. – Львів, В-во НУ “Львівська політехніка”, 2007. – 646 с.; 2. Бойко Є.І. *Методичні рекомендації для дослідження регулюючих факторів формування інноваційного клімату підприємств* / Є.І. Бойко, Б.В. Гречаник. – Львів, Інститут регіональних досліджень НАН України; – Івано-Франківськ, Західноукраїнський економіко-правничий університет, 2005. – 42 с.; 3. Гречаник Б.В. *Інноваційноспрямований розвиток підприємств: організаційно-економічні аспекти. Монографія* / Б.В. Гречаник. – Львів, Інститут регіональних дослід. НАН України. – Івано-Франківськ, ПП “Супрун”, 2007. – 187 с.; 4. Вовканич С.Й. *Соціогуманістичний контекст наукомісткої економіки інноваційного суспільства* / С.Й. Вовканич // *Економіка України*. – 2005. – №3. – С. 42-48.

О.С. Демкович

Національний університет “Львівська політехніка”

ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗУВАННІ ПРОЦЕСІВ АДАПТАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ДО УМОВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

© Демкович О.С.

Одним із важливих стратегічних завдань для України є побудова конкурентоспроможної інноваційної економіки інтенсивного типу. Досвід багатьох країн показує, що конкурентні переваги досягаються тоді, коли використовуються інновації в усіх сферах господарської і суспільної діяльності. Тобто, переваги країн все менше визначаються багатством природних ресурсів і дешевою робочою силою, а все більше технічними інноваціями та застосуванням знань, як вирішальних чинників прискорення суспільного прогресу і забезпечення стійкого економічного зростання та поліпшення добробуту людей.

Вирішення цього важливого завдання може бути досягнуте шляхом розбудови потужної національної інноваційної системи. В цьому контексті важлива роль повинна бути відведена розширенню мережі та регулюванню діяльності складових національної інноваційної системи.

Серед складових національної інноваційної системи України чільне місце відведене інноваційній інфраструктурі, до складу якої входять технополіси, технологічні та наукові парки,

інноваційні центри, центри трансферу технологій, бізнес-інкубатори та інноваційні структури інших типів, інформаційні мережі науково-технічної інформації, експертно-консалтингові та інжинірингові фірми, венчурні фонди, інституційні установи тощо.

Успішне функціонування інноваційної системи та її підсистем обумовлює необхідність формування дієвих механізмів, злагодженої їх взаємодії між собою та з іншими суб'єктами інноваційної діяльності. Мова йде про налагодження ефективної системи функціонування кожного із згаданих вище елементів інноваційної інфраструктури, що дасть змогу активізувати не тільки свою інноваційну діяльність, а й сприятиме прискоренню комерціалізації інновацій та їх використання в усіх сферах національної економіки.

Вирішення цього важливого завдання залежить від впливу багатьох чинників, серед яких вирішальна роль належить персоналу, який покликаний застосовувати наукові знання і технології; визначати правові, економічні, організаційні та соціальні умови для забезпечення інноваційного процесу.

Прискорення і ефективність інноваційного процесу можуть бути досягнуті при злагодженій взаємодії персоналу двох складових (елементів) інноваційної системи: інфраструктурної та виробничої. Так, в межах виробничої підсистеми на засадах новітніх технологій, запропонованих складовими підрозділами інфраструктурної підсистеми, відбувається трансформація ресурсів та процеси виготовлення інноваційного продукту, а також організування його серійного виробництва з урахуванням суспільного попиту на нього, тобто конкретних споживачів, які характеризують і оцінюють переваги та недоліки інновацій. В результаті, зібрана і належним чином узагальнена інформація, дає орієнтацію щодо попиту і параметрів інновації та попиту на неї, повинна передаватися виробникові, де вона ґрунтовно вивчається і аналізується, та ухвалюються відповідні рішення щодо узгодженої діяльності менеджменту підсистем інноваційної та виробничої інфраструктури при виконанні поточних завдань, які пропонується виконувати в найближчій перспективі. Отже, володіючи такою інформацією, менеджмент згаданих підсистем може завчасно реагувати на можливі диспропорції у їх функціонуванні та застосовувати відповідні заходи організаційно-технічного спрямування там, де вони з'являються.

Аналіз показує, що при виникненні будь-яких перешкод організаційно-технічного характеру в одній із складових інноваційної системи, її Функціонування буде сповільнюватись, що в кінцевому підсумку негативно позначиться на результатах інноваційної діяльності.

Щоб уникнути негативних наслідків в результатах функціонування інноваційної системи та її підсистем, їх менеджмент повинен здійснювати свою діяльність на засадах заздалегідь розроблених і належним чином координованих планів діяльності. Ці плани повинні мати системний характер і ґрунтуватися на відповідних маркетингових дослідженнях з тим, щоб найбільш ефективно і цілеспрямовано використовувати наявні ресурси для прискорення інноваційних процесів і домогтися насичення ринку продуктами з інноваційним наповненням.

Відчутні результати в цьому напрямку можуть бути досягнуті лише при умові формування потужних служб маркетингу в інноваційних структурах, що стане важливою передумовою не лише створення, але й функціонування маркетингової мережі в інноваційній системі.

Наявність маркетингових служб, організування і проведення ними ґрунтовних досліджень дасть змогу розробити відповідний інструментарій, при допомозі якого керівництво інноваційних структур визначатиме потенційних партнерів у майбутній кооперації з розробки і виготовлення виробів (надання послуг) з інноваційним наповненням та організування їх збуту.

Успішне вирішення менеджментом низки організаційних питань, спрямованих на ефективне функціонування елементів інноваційної інфраструктури, є наслідком стабільності і високого рівня фаховості їх персоналу, особливо його управлінської складової.

Керівництво підрозділів інноваційної інфраструктури повинно своєчасно реагувати на виклики зовнішнього середовища, розробляти і застосовувати заходи, спрямовані на прискорення адаптації їх діяльності до динамічних процесів, які відбуваються у зовнішньому середовищі.

Своєчасне реагування керівництва підрозділів (елементів) інноваційної інфраструктури на виклики зовнішнього середовища дасть змогу в кожному конкретному випадку не тільки уникати відповідних ризиків, а й здійснювати інноваційну діяльність при наявних матеріальних, трудових і фінансових ресурсах, тобто спрямовувати її на досягнення заздалегідь визначених позитивних результатів в усіх сферах господарювання.