

## УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ НА ЗАСАДАХ ІНТРАПРЕНЕРСТВА

© Пашкевич М.С., Гаврилишина О.В., 2010

Обґрунтовано вплив процесів, пов'язаних з інтрапренерською діяльністю, на ефективність управління інноваційним розвитком підприємства (організації) та економіки України загалом. Підкреслено виняткову роль здійснення інтрапренерської діяльності у вищих навчальних закладах дослідницького типу для підготовки фахівців-інтрапренерів як основи управління підприємствами (організаціями) з інноваційною моделлю господарювання. Наведено результати соціологічного опитування щодо вмотивованості студентів одного з ВНЗ до підприємництва (інтрапренерства).

**Ключові слова:** інтрапренерство, підприємництво, інноваційна діяльність, вищий навчальний заклад, підприємство, управління

The influence of the processes related to making intrapreneurship on the efficiency of innovative development for enterprises, organizations and overall economy of Ukraine is substantiated. The crucial role of making intrapreneurship at research-intensive higher educational establishments is underlined. It results to graduating highly qualified experts with intrapreneurship skills that are one of the fundamentals of enterprises innovative activities. The outcomes of sociological questionnaire for investigation of the motivation level of students studying at on of the HEEs to be involved in entrepreneurship are shown.

**Keywords:** intrapreneurstvo, entrepreneurship, innovation, higher education institution, enterprise, management

### Постановка проблеми

Стійкий розвиток вітчизняних підприємств та економіки загалом на основі принципів вільного ринку передбачає ефективне здійснення підприємництва у галузі наукоємної продукції та високих технологій, на основі якого забезпечується ефективність та результативність управління інноваційною діяльністю окремих підприємств та інноваційними процесами в економіці. Отже, сучасна економічна система знову потребує уваги до підприємницької діяльності з урахуванням обмеженості вільних виробничих ресурсів та особливостей процесів отримання та реалізації результатів наукових досліджень.

Зазначимо, що основним джерелом інноваційної діяльності підприємств є науково-технічний прогрес, який характеризується ступенем реалізації, з одного боку, інтелектуально-освітнього, а з іншого – підприємницького потенціалу суб'єктів економічної діяльності; характером та щільністю зв'язків між наукою та бізнесом; часткою наукоємної продукції у виробництві підприємства; інноваційною активністю працівників. Все це є основою для отримання інноваційними підприємствами надприбутку та забезпечення конкурентоспроможності економіки України.

Отже, дослідження теоретичних, методичних та практичних аспектів здійснення підприємницької діяльності являє собою актуальне науково-практичне завдання для розв'язання загальної проблеми удосконалення організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємств України.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми підприємництва та інноваційної діяльності підприємств досліджували у своїх працях вітчизняні та зарубіжні вчені та дослідники, а саме О.І. Амоша [1], П. Друкер [2],

В.І. Захарченко [3], Ю.М. Капіца [4], В.Г. Мединський [5], Н.І. Ніронович [6], Г. Пінчо [7], В.В. Томілов [8], А.М. Турило [9], Р.А. Фатхутдінов [10], Й. Шумпетер [11] та інші.

Однак наявні розробки потребують подальшого розвитку та удосконалення у напрямі підвищення ефективності підприємницької діяльності у наукомістких галузях з метою забезпечення дієвості організаційно-економічного механізму управління підприємствами з інноваційною моделлю розвитку. Зокрема, важливим аспектом підприємницької діяльності та управління підприємствами, який потребує глибшого дослідження, є процес здійснення інтрапренерства на наявних підприємствах, у результаті якого підвищується ефективність використання виробничих ресурсів, забезпечується інноваційний розвиток, відбувається оновлення продукції, підвищується рівень отриманого прибутку. На особливу увагу заслуговують питання стимулювання підприємницьких здібностей у майбутніх фахівців інноваційних підприємств на стадії їх підготовки, тобто у студентів вищих навчальних закладів, які надалі займатимуться інноваційним індивідуальним підприємництвом, або інтрапренерством.

### **Постановка цілей**

Отже, загальною метою дослідження, результати якого викладено у цій статті, є вивчення науково-практичних засад управління інноваційною діяльністю підприємств України на основі ефективного здійснення внутрішнього підприємництва, а саме інтрапренерства. Для цього розв'язанню підлягає завдання з виявлення рівня мотивації студентів вищих навчальних закладів як майбутніх фахівців-підприємців до інтрапренерської діяльності, зокрема в галузі наукомісткої продукції та високих технологій.

### **Виклад основного матеріалу**

З появою у 80-х роках та подальшим розвитком економічного явища інтрапренерства можливість здійснення підприємницької діяльності поширилася на усіх працездатних учасників економіки: від осіб, що незалежно діють на ринку на свій страх і ризик, до працівників, найнятих власниками підприємств. Отже, здійснення інтрапренерства засвідчило, що процес набуття та реалізації підприємницького потенціалу є не тільки ознакою осіб, обдарованих творчими та організаційними здібностями, але й вимогою до звичайних найманих працівників та їх конкурентною перевагою на ринку праці. Враховуючи обмеженість вільних виробничих ресурсів, складність отримання стартового капіталу, інтрапренерство може бути чи не єдиним способом здійснення підприємництва. Процеси набуття та реалізації особистістю власного підприємницького потенціалу не повинні бути стихійним явищем, тому потребують дослідження з метою набуття системності і керованості.

Інтрапренерство як підприємницька діяльність працівників або груп працівників у межах підприємства має дві складові: змістову та формальну [8]. Змістова складова полягає у створенні на підприємстві психологічних умов для розкриття працівником потенціалу підприємця. Формальна складова містить організаційно-економіко-правові механізми здійснення інтрапренерської діяльності.

У контексті необхідності інтеграції України у європейське соціально-економічне середовище треба звернути увагу на те, що європейська концепція розбудови інноваційної економіки та суспільства знань ґрунтується на принципі ключової ролі вищих навчальних закладів, які мають налагоджену систему менеджменту, систему контролю та моніторингу якості і являють собою дослідницькі інституції [12]. Аналогічний висновок можна зробити з визначення інноваційної діяльності, яка спрямована на комерціалізацію результатів наукових досліджень і зумовлює випуск на ринок нової конкурентоздатної продукції та послуг [13].

Отже, важливого значення під час підвищення ефективності управління інноваційними процесами в Україні загалом та інноваційною діяльністю підприємств зокрема на основі інтрапренерства набуває розвиток теоретичних, методичних та практичних аспектів управління процесами накопичення і реалізації потенціалу підприємця (інтрапренера) студентами, вченими та викладачами дослідницьких вищих навчальних закладів. Параметри системи підготовки фахівців у

вищих навчальних закладах, які формують обсяг та якість пропозиції на ринку праці, є факторами впливу на подальший процес здійснення індивідуального підприємництва або інтрапренерства у межах діючих підприємств. Звідси можна зробити висновок, що випускники дослідницьких університетів повинні мати певний рівень накопиченого або реалізованого в університеті підприємницького потенціалу (внутрішнє університетське інтрапренерство). Тоді першочерговим завданням в управлінні процесами здійснення інтрапренерства є створення у вищих навчальних закладах належних умов для підвищення рівня мотивації студентів, вчених та викладачів до ведення досліджень та комерціалізації їх результатів. Отже, опановуючи вибрану спеціальність, студент повинен бути зорієнтований на ведення досліджень, наукову творчість, інтрапренерство, розвиток власної корпоративної культури.

Законодавством України [14, 15] врегульовані питання трансферу технологій, надання вищими навчальними закладами послуг з виготовлення продукції, зокрема наукомісткої. Однак організаційно-економічні механізми здійснення цього й досі недостатньо налагоджені. Отже, процеси реалізації підприємницької діяльності у галузі наукомісткої продукції у ВНЗ (вузівське інтрапренерство) досить ускладнені і потребують подальшого удосконалення. Тому теперішні зусилля дослідницьких інституцій у напрямі управління внутрішньою інтрапренерською діяльністю, а саме процесами накопичення та реалізації підприємницького потенціалу, передусім студентами, вченими та викладачами, можуть бути спрямовані на виховання та стимулювання у молоді підприємницького духу, що надалі приведе до індивідуального підприємництва або до інтрапренерства на підприємстві, що функціонує.

Так, Центр розвитку підприємництва “Бізнес-інкубатор Національного гірничого університету” провів соціологічне опитування студентів різних курсів та спеціальностей гірничого університету на предмет їх бажання займатися у майбутньому підприємницькою діяльністю. Серед 500 респондентів студенти першого та другого курсів становили 46 %, а студенти третього, четвертого та п’ятого – 54 %. Представники технічних спеціальностей становили 65 % опитаних, а представники економіко-правового блоку спеціальностей – 35 % опитаних.

Незалежно від курсу та спеціальності бажання займатися власним бізнесом, усвідомлюючи ризик можливих економічних втрат, висловили 76 % респондентів (рис.1, а). Це показує загальний високий рівень внутрішньої вмотивованості молоді до здійснення підприємництва без наявних додаткових заходів у цьому напрямі вищого навчального закладу. Однак практично одна чверть опитуваних негативно або з певною часткою сумніву ставиться до підприємницької діяльності. На нашу думку, з цих даних можна зробити висновок про те, що система освітньо-виховної діяльності вищого навчального закладу потребує механізмів підтримки тих, хто усвідомлено бажає займатися підприємництвом, виховуючи майбутніх інтрапренерів, та механізмів нарощення потенціалу та розкриття підприємницьких здібностей у тих, хто сьогодні з певних причин не бачить себе підприємцем або вагається.

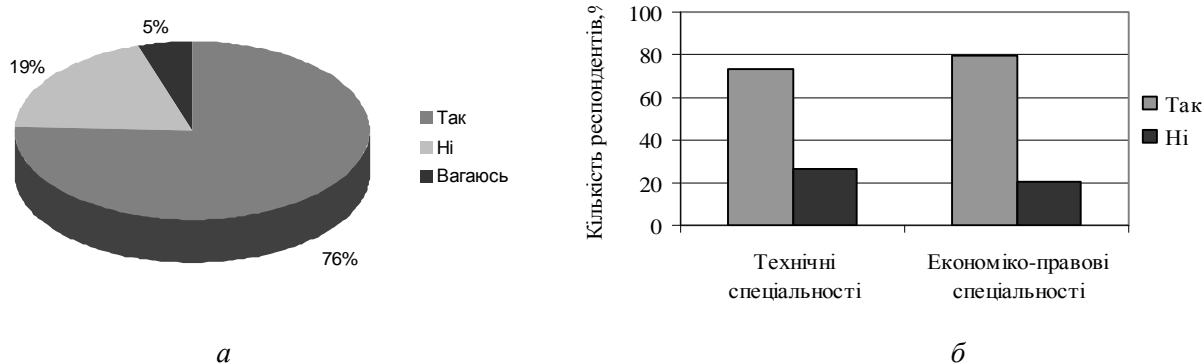
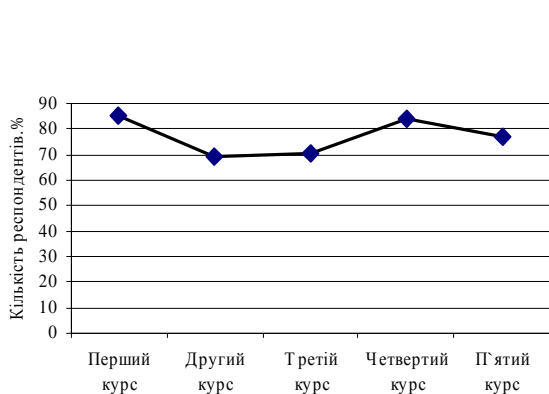
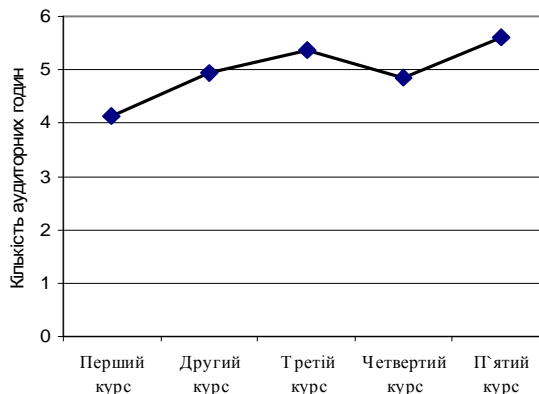


Рис. 1. Результати відповідей студентів щодо бажання займатися підприємницькою діяльністю, зокрема інтрапренерством

Незважаючи на те, що за змістом програми навчання студенти економіко-правових спеціальностей повинні бути вмотивованішими до започаткування та ведення власних фірм або до творчої активності у межах підприємств, що функціонують, їх частка респондентів, що бажають займатися підприємництвом, становила 79 %. Цей показник майже збігається з часткою студентів технічних спеціальностей, що відчувають у собі підприємницькі здібності, і дорівнює 73 %. На нашу думку, найбільший потенціал підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств міститься у розробленні та впровадженні механізмів здійснення студентами внутрішнього університетського інтрапренерства, імітування реальних економічних відносин між учасниками інноваційного ринку: тими, хто здатний віднайти нову технологію та новий продукт, і вважає за доцільне вступити з цим продуктом у економічні відносини, і тими, хто володіє знаннями маркетингу, ринку, господарчого права, економіки підприємств, менеджменту тощо.



*Рис. 2. Динаміка кількості студентів, що бажають займатися підприємництвом, залежно від курсу навчання*



*Рис. 3. Динаміка кількості аудиторних годин на тиждень, яку студенти готові відвести на вивчення основ підприємництва залежно від курсу навчання*

У процесі обробки одержаних результатів опитування було виявлено, що найактивніше налаштовані займатися підприємництвом студенти першого та четвертого курсів (рис. 2) незалежно від отримуваної спеціальності. Цей показник приблизно становить по 85 % студентів-першокурсників та четвертокурсників із загальної кількості респондентів першого та четвертого курсу. Саме на першому та на четвертому курсах спостерігається найнижча активність у вивченні теоретичних та практичних аспектів підприємництва (рис. 3). Так, середній показник кількості аудиторних годин на тиждень, яку студенти хотіли б відвести на отримання зазначеної інформації на першому та четвертому курсах, відповідно становить в середньому 4,1 та 4,8 год. Для порівняння третьокурсники готові вивчати підприємництво в середньому 4,9 год на тиждень, а п'ятикурсники – 5,6 год на тиждень.

Отже, на основі поданої динаміки можна здійснювати управління процесами нарощення та реалізації молоддю інтрапренерського потенціалу під час проходження нею етапів навчання. Так, на другому та третьому курсах доцільно зробити основний акцент на накопичення студентами знань про процеси дослідження та комерціалізації отриманих результатів, частково доповнюючи їх знання на п'ятому курсі. Навпаки, на четвертому курсі доцільно максимально сприяти реалізації накопиченого потенціалу через спробу відкрити та вести власну справу.

### Висновки

Аналіз статистичної інформації, отриманої під час опитування студентів Національного гірничого університету на предмет виявлення їх бажання займатися індивідуальним підприємництвом або інтрапренерством, дав такі результати. Переважна більшість студентів мають високий рівень власної внутрішньої мотивації до підприємницької діяльності незалежно від напряму навчання: інженерія, економіка та право. Пік свідомої активності до безпосередньої участі у

реальних економічних відносинах через підприємництво припадає на четвертий рік навчання. Навпаки, активно накопичувати знання з різних аспектів підприємництва, нарощуючи внутрішній підприємницький потенціал, студенти бажають протягом другого та третього років навчання.

Отже, отримані результати підтверджують необхідність розроблення нових та удосконалення наявних механізмів здійснення підприємницької діяльності у межах вищого навчального закладу (університетського інтрапренерства) з метою підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств та інноваційними процесами в економіці України.

### Перспективи подальших досліджень

У перспективі дослідженню підлягають теорії підприємництва і, зокрема, інтрапренерства у галузі наукомісткої продукції. Удосконалення потребують методичні підходи, покладені в основу організаційно-економічних механізмів управління рівнем студентської вмотивованості до здійснення підприємницької діяльності та рівнем реалізації власних підприємницьких здібностей. Важливим завданням є розроблення механізмів корпоративної взаємодії студентів різних спеціальностей під час здійснення університетського інтрапренерства.

1. *Механізми переходу економіки України на інноваційну модель розвитку: Моногр. / О.І. Амоша, С.М. Кацура, Т.В. Щетілова, В.Г. Бурим, В.П. Вишневський. – Донецьк : НАН України. Ін-т економіки пром-сті, 2002. — 108 с.* 2. *Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво: Пер. з англ. В.С. Гуля / П. Друкер. – К.: Україна, 1994. – 319 с.* 3. *Захарченко В.І. Забезпечення ефективності нововведень в промисловості в умовах перехідної економіки: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.02.02 / НАН України. Центр дослідж. наук.-техн. потенціалу та історії науки ім. Г.М.Доброва. — К., 2001. — 27 с.* 4. *Капица Ю.М. Международно-правовое регулирование в сфере трансфера технологий и национальные приоритеты: проблемы соотношения / Ю.М. Капица. – Режим доступу : URL : [http://www.innocentr.com/lib/?action=view\\_section&id=173](http://www.innocentr.com/lib/?action=view_section&id=173).* 5. *Медынский В.Г. Инновационный менеджмент / В.Г. Медынский. – М. : Инфра-М, 2002. – 654 с.* 6. *Ніронович Н.І. Удосконалення управління інноваційними процесами на промислових підприємствах: автореф. дис. канд. економ. наук: 08.06.01 / Національний університет “Львівська політехніка”. – Львів, 2003. – 25 с.* 7. *Gifford Pinchot III. INTRAPRENEURING: Why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur. - New York : HARPER AND ROW, 1985. – 368 p.* 8. *Томилов В.В. Маркетинг и интрапренерство в системе предпринимательства / В.В.Томилов, А.А. Крупанин, Т.Д. Хакунов. – Режим доступу : URL : <http://www.marketing.spb.Ru/read/m20/index.htm>.* 9. *Турило А.М. Інновації: сутність і теоретичні характеристики / А.М. Турило, О.А. Зінченко // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 5. – С. 76–79.* 10. *Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – СПб. : Питер, 2002. – 400 с.* 11. *Шумпетер Й. Теория экономического развития: пер. с англ. / Й. Шумпетер. – М.: Прогресс, 1992. – 118 с.* 12. *Improving quality, enhancing creativity: change processes in European higher education institutions / Final report of the quality assurance for the higher education change agenda (QUAHESA) project. – Режим доступу : URL : [http://www.eua.be/fileadmin/user\\_upload/files/.../QAHECA\\_Report.pdf](http://www.eua.be/fileadmin/user_upload/files/.../QAHECA_Report.pdf).* 13. *Коноплицький В.А. Економічний словник: тлумачно-термінологічний / В.А. Коноплицький, Г.І. Філін. – К. : КНТ, 2007. – 580 с.* 14. *Закон України “Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій” від 14.09.2006 №143-16. – Режим доступу: URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=143-16>.* 15. *Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження переліку платних послуг, які можуть надаватися державними навчальними закладами” від 20.01.1997 №38-97-п. – Режим доступу: URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=38-97-%EF>.*