

правової бази, особливо у сфері захисту інтелектуальної власності, що дозволить підвищити рівень економічної безпеки вітчизняних підприємств, прискорить процеси комерціалізації інновацій. Це процес нелегкий і тривалий, але єдино правильний в умовах глобалізації.

Економічна криза, яка охопила Україну, на тлі політичних соціальних і інших проблем значно гальмує трансформацію економічних процесів в державі, призводять до фокусування підприємств на завданнях поточного виживання, а не майбутнього розвитку, що стає потужною перешкодою для здійснення інноваційної діяльності загалом. Однак, як свідчить світовий досвід, саме активізація інноваційних процесів, як правило, була основою для виходу економічно розвинених країн з економічних криз.

Таким чином, наявність значних проблем в інноваційній сфері, слабе реагування на глобальні виклики і загрози можуть призвести до того, що Україна залишиться на периферії економічного розвитку, а вітчизняні підприємства будуть витіснені з ринку більш інноваційними закордонними компаніями. Тому для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств варто якомога швидше ліквідувати диспропорції в структурі інноваційного потенціалу, формувати цінності і інститути, максимально відповідні для умов глобалізації та постіндустріальної економіки.

### **Література**

1. Микитюк О. Інноваційна інфраструктура розвитку підприємництва / О. Микитюк // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2014. – №1 (28). – С. 359-368.

2. Інноваційна діяльність промислових підприємств у 2015 році : Аналітична доповідь [Електронний ресурс] // Державний комітет статистики України. — 2016. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2016/dop/04/dop\\_nntd15\\_w.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2016/dop/04/dop_nntd15_w.zip).

3. Наукова та інноваційна діяльність України : Статистичний щорічник / Відпов. за вип. О. О. Кармазіна. – К. : Державна служба статистики, 2016. — 257 с.

4. The Global Innovation Index 2016. Winning with Global Innovation / Soumitra Dutta, Bruno Lanvin and Sacha Wunsch-Vincent. – Geneva, Switzerland: the World Intellectual Property Organization, 2016. – 422 p.

5. Обстеження інноваційної діяльності в економіці України за період 2012-2014 років (за міжнародною методологією) : Аналітична доповідь [Електронний ресурс] // Державний комітет статистики України. — 2016. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2015/dop/11/dop\\_inn\\_2014.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2015/dop/11/dop_inn_2014.zip).

6. Ясин Е. Роль инноваций в развитии мировой экономики / Е. Ясин, М. Снеговая // Вопросы экономики. — № 9. – 2009. – С. 15-31.

УДК 330.341.1:005.93

**Лігоненко Лариса Олександрівна**  
д.е.н., професор кафедри менеджменту,  
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»,  
[larisa.ligonenko@gmail.com](mailto:larisa.ligonenko@gmail.com)

## **НОВА ПАРАДИГМА ТЕХНОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

## **НОВАЯ ПАРАДИГМА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

## **NEW TECHNOLOGICAL MANAGEMENT PARADIGM**

**Анотація.** Аргументована доцільність наукового пошуку, спрямованого на формування теоретичної бази та практичного інструментарію забезпечення технологічного розвитку бізнес-організацій (підприємств) України. Викладена авторська концепція нової парадигми технологічного менеджменту, визначено її базові теоретико-методологічні положення.

**Аннотация** Аргументирована целесообразность научного поиска, направленного на формирование теоретической базы и практического инструментария обеспечения технологического развития бизнес-организаций (предприятий) Украины. Изложена авторская концепция новой парадигмы технологического менеджмента, определены ее базовые теоретико-методологические положения.

**Annotation.** The scientific research expediency is reasoned, that directed at forming the theoretical base and practical tools for ensuring the technological development of business organizations (enterprises) of Ukraine. The

author's concept of a new paradigm of technological management is outlined, defined its basic theoretical and methodological positions.

Технологічний менеджмент, як окремий функціональний напрямок управління, було започатковано в США на початку 80-х років минулого століття. Його теоретичні та прикладні аспекти висвітлені в багатьох працях іноземних фахівців. Найбільш визнаними дослідженнями є роботи Моріна Х.[1], Нараяна В. К. [2], Хурана В.К [3], Бургулмана Р.А., Крістенсена К. М., Вілрайта С.К.[4], Кропсу-Вехкапера Х., Наапасало Х., Русанена Дж.-П.[5], Вайта М. А. і Брутона Г. Д.[6]. Серед українських розробників даної проблематики слід відмітити Рудь Н.Т. [7], Мілько І. В. [8] та Шевлюгу О.Г. [9].

Проведення змістовного компаративного аналізу існуючих трактувань та думок дозволяє виокремити декілька принципово різних підходів до розкриття змісту, визначення мети, функцій та задач технологічного менеджменту, а саме: 1) філософський, в основу якого покладено визнання метою технологічного менеджменту забезпечення технологічного розвитку, тобто стійких незворотних змін, набуття нової якості технологій, які використовуються на підприємстві; 2) цільовий, який акцентує увагу на розкритті змісту переважно стратегічного технологічного менеджменту в контексті завдань стратегічного управління підприємство в цілому; 3) процесний, прибічники якого виокремлюють та характеризують окремі етапи управлінського процесу; 4) функціональний, в межах якого дослідники характеризують окремі функції технологічного менеджменту; 5) ресурсний, центром управлінських зусиль в перебігу якого є процеси формування та використання технологічних ресурсів; 6) конкурентний, в якому цільове завдання технологічного менеджменту пов'язується перш за все з забезпеченням технологічної конкурентоспроможності підприємства.

Визначені підходи не є антагоністичними, вони доповнюють один одного, ще раз демонструючи важливість та багатогранність завдань, функцій та інструментарію технологічного менеджменту.

Актуальність даного виду менеджменту для України не викликає сумнівів, оскільки суттєві технологічні проблеми українських підприємств та їх технологічне відставання від розвинутих країн світу є загальновідомими. Зрозуміло, що розв'язувати ці проблеми необхідно в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, з врахуванням наявного потенціалу (хоча темпи його руйнації дуже високі) та суспільної підтримки (розуміння негативних наслідків остаточної технологічної деградації).

Тобто сьогодні українському суспільству потрібна нова парадигма технологічного менеджменту — сукупність теоретичних положень, принципів та методів забезпечення технологічного розвитку бізнес-організацій (підприємств) України, розробки та прийняття управлінських рішень щодо придбання, розробки, внутрішнього та зовнішнього використання технологічних ідей та розробок.

Базуючись на наявних трактуваннях та використовуючи системний підхід до розкриття змісту досліджуваного явища, автор пропонує наступну сутнісну характеристику технологічного менеджменту — система принципів та методів прийняття та реалізації комплексу управлінських рішень, спрямованих на ефективне використання наявних (як внутрішніх, так і зовнішніх) технологічних ресурсів задля забезпечення технологічного розвитку та технологічної конкурентоспроможності бізнес-організації (підприємства).

Технологічний менеджмент має бути визнаний одним з рівноправних функціональних видів менеджменту. Незважаючи на суттєві взаємозв'язки з іншими видами менеджменту (стратегічним, ціннісно-орієнтованим, інноваційним), їх складовими чи похідними: управлінням конкурентоспроможністю, знаннями, змінами, інтелектуальною власністю тощо, технологічний менеджмент має власне предметне поле та заслуговує на самостійний розгляд.

Метою технологічного менеджменту є забезпечення технологічного розвитку бізнес-організації (підприємства), тобто цілеспрямованого, безперервного (постійно організованого) процесу безповоротних змін у технологічних процесах (технологіях) господарської діяльності, які провокують (обумовлюють) відповідний розвиток основних засобів (які їх забезпечують), персоналу (який їх впроваджує та використовує) та нематеріальних активів (які ідентифікують їх створення чи використання), що у сукупності дозволяє забезпечити технологічну конкурентоспроможність як окремих суб'єктів господарювання, так і розвиток ринку технологій в цілому (за рахунок формування як попиту, так і пропозиції технологічних ідей та розробок).

Об'єктом технологічного менеджменту є сукупність технологій, які використовуються підприємством в теперішній час та/або будуть використовуватися в майбутньому; передумови та наслідки їх розробки, залучення, впровадження та комерціалізації.

Суб'єктом технологічного менеджменту є коло осіб, які залучаються до процесу управління технологічним розвитком. Ними є: власники та топ-менеджери підприємства, менеджери спеціального функціонального підрозділу, який може створюватися для організації та координації управлінських зусиль (наприклад, департамент розвитку технологій або технологічного розвитку), керівники (фахівці) інших підрозділів апарату управління підприємством, на які покладається відповідальність та які здійснюють окремі функції та задачі технологічного менеджменту, а також зовнішні фахівці, які залучаються для проведення експертиз та консультацій щодо окремих функцій та задач.

Методологічною основою формування нової парадигми технологічного менеджменту, має стати концепція відкритих інновацій Г.Чесбро [10]. Як відомо, вона орієнтує підприємства не тільки на власні науково-дослідні розробки, а передусім на залучення зовнішніх ідей та технологій, їх інтеграцію, комерціалізацію, налагодження взаємодії між усіма стейкхолдерами підприємства задля забезпечення технологічного розвитку. Це дозволяє розширити горизонт технологічного менеджменту та вважати актуальним використання його надбань не тільки для великих промислових, а й на малих та середніх підприємствах будь-якого виду економічної діяльності.

Тобто, технологічний менеджмент в українських бізнес-організаціях має передбачати:

– з одного боку — цілеспрямоване залучення зовнішніх ідей та технологій; активну співпрацю усіх стейкхолдерів по формуванню нових ідей, спрямованих на систематичне удосконалення технології виготовлення продукту задля зростання його цінності, розв'язання існуючих технологічних проблем, які стають перешкодою якості та обумовлюють високу собівартість;

– з іншого — комерціалізацію інтелектуальної власності — власних ідей та технологій, особливо тих, що не використовуються на підприємстві, для розвитку нових паралельних та (або) синергічних бізнесів, отримання додаткових грошових коштів від продажу сформованих технологічних ресурсів (нематеріальних активів).

Використовуючи логістичну концепцію, мова має йти про формування та використання вхідного та вихідного технологічного потоків. Зрозуміло, що постає завдання гармонізації їх обсягів (формування позитивного чистого технологічного потоку), формування джерел фінансування вхідного потоку, зростання ефективності вихідного потоку, підвищення ефективності використання запасів технологічних ресурсів тощо.

Зміст технологічного менеджменту має розкриватися через поглиблену характеристику управлінських завдань та методів в розрізі окремих класичних функцій менеджменту: облік, аналіз, планування, організування, мотивація, контроль (моніторинг). Теоретико-методичні підходи до їх реалізації певним чином вже розкриті в спеціальній літературі, але сьогодні постає завдання їх системної інтеграції на якісно новому рівні.

Пропонується виокремити та поглиблено розглядати 4 підсистеми технологічного менеджменту: управління життєвим циклом технологій, які використовуються; управління формуванням вхідного потоку нових технологічних знань та ідей; управління трансформацією знань та розробкою нових технологій в межах підприємства, управління вихідним потоком знань та технологій. Визначені підсистеми є відносно самостійними, передбачають прийняття специфічних рішень та реалізацію особливих задач, а отже потребують систематизації наявного та розробки нового інструментарію їх розв'язання.

Викладена концепція покладена в основу розробки нової дисципліни «Технологічний менеджмент» (бакалаврат, 4 курс). Вона може бути рекомендована для включення в програму підготовки не тільки фахівців спеціальності «Менеджмент», а й інших спеціальностей. Надзвичайно важливою, якщо не пріоритетною, вона є для ВНЗ технічного та технологічного спрямування, випускники яких мають стати одними з важливих суб'єктів технологічного менеджменту на підприємствах та в організаціях України.

## Література

1. *Morin J. R. Seurat.* (1989) *Le management des ressources technologiques*, Paris: Les editions d organisation.
2. *Narayanan V. K.* (2000). *Managing technology and innovation for competitive advantage.*
3. *Khurana V.K.* (2009) *Management of Technology & Innovation*, Ane Books India, p.222
4. *Burgelman R. A., Christensen C. M. i Wheelwright S. C.* (2009): *Strategic Management of Technology and Innovation* (5th edition). McGraw-Hill Irwin
5. *Kropsu-Vehkapera H., Haapasalo H.* (2009) *Analysis of Technology Management Functions in Finnish High Tech Companies*, *The Open Management Journal*,2, p. 1-10.

6. *White M. A., & Bruton G. D. (2010). The management of technology and innovation: A strategic approach. Cengage Learning.*

7. *Рудь Н.Т. Економіка і організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник. – Луцьк: РВВ ЛДТУ, 2007, 476 с.*

8. *Мілько І. В. Концептуальні підходи до управління технологічною конкурентоспроможністю підприємств / І. В. Мілько, К. М. Швець, Д. О. Катрич // Економіка та держава. — 2015. — № 2. — С. 118–121.*

9. *Шевлюга О.Г., Теоретичні засади управління техніко-технологічним розвитком промислового підприємства // Інновації і маркетинг – рушійні сили економічного розвитку: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2012. –536 с. - с.25-31.*

10. *Chesbrough. H. W.(2003) Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. — Cambridge, MA: Harvard Business School Publishing,*

УДК 005.336.4:330.14

**Ольга Анатоліївна Ніколайчук**

*канд. екон. наук, ст. викл. кафедри економіки та підприємництва  
Криворізького економічного інституту*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»,  
olganicolaychuk@rambler.ru*

## ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ СУЧАСНИХ ВИРОБНИЧИХ СИСТЕМ

## ИТЕЛЛЕКТУАЛИЗАЦИЯ СОВРЕМЕННЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ

## INTELLECTUALIZATION OF MODERN PRODUCTION SYSTEMS

**Анотація.** Розглянуто чинники інтелектуалізації виробничих систем. Визначено зміст інтелектуалізації виробничих систем. Виділено відмінності інтелектуального та матеріального виробництва.

**Аннотация.** Рассмотрены факторы интеллектуализации производственных систем. Определено содержание интеллектуализации производственных систем. Выделены отличия интеллектуального и материального производства.

**Abstract.** Factors of intellectualization of the production systems were considered. The content of intellectualization of production systems was determined. The differences between intellectual and material production were highlighted.

Останнім часом підприємства все більш активно застосовують процеси автоматизації, роботизації, удосконалення систем управління підприємством, підвищення рівня інтелектуалізації та інноватизації виробництва.

Відомими дослідниками проблем, пов'язаних з інтелектуалізацією як явищем соціального та економічного характеру є М. Армстронг, Е. Брукінг, Г. Беккер, П. Вейл, Дж. Голдсміт, П. Друкер, Л. Едвінсон, В. Іноземцев, Б. Леонтьев, Ф. Махлуп, Р. Пейтон, Т. Пітерс, Дж. Равен, Т. Стюарт, Д. Ульріх та ін.

Метою дослідження є узагальнення сутності та особливостей інтелектуалізації виробничого середовища підприємства.

Необхідність інтелектуалізації сучасних виробничих систем обумовлюється глобалізаційними змінами, які визначають основні риси сучасної економіки та змінюють умови забезпечення конкурентоспроможності. Основними факторами, що впливають на діяльність сучасних виробничих систем, є наступні:

1) прискорення та зростання ролі інновацій. Сьогодні частка технологічних інновацій в обсязі ВВП розвинутих країн становить від 70 до 90%;

2) стрімке зростання частки інтелектуальної праці у процесі створення різних видів економічного продукту. За даними «National Science Foundation», глобальний обсяг доданої вартості, створеної знаннево- та технологічно місткими індустріями у 2010 р., досягнув 18,2 трлн дол. США, або 30 % світового ВВП, порівняно з 27 % у 1995 р. Експортна частка комерційної знанневомісткої продукції зросла з 5 % у 1995 р. до 8 % у 2012 р., а високотехнологічної продукції – з 36 % до 50 % [3, с. 118];