

УДК 330.341.1:338.2:338.45:330.45  
DOI: 10.31732/2663-2209-2024-76-174-179

## НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДІДЖІТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

*Максим Рожок*

*Аспірант кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: Rozhok.MV@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0430-7056>*

## SCIENTIFIC APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF INNOVATION ACTIVITY OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF BUSINESS DIGITALIZATION IN UKRAINE

*Maksym Rozhok*

*Postgraduate student of the Management Technologies Department, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: Rozhok.MV@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0430-7056>*

**Анотація.** У статті досліджено наукові підходи до управління інноваційною діяльністю підприємств в умовах діджиталізації бізнесу, в Україні.

Актуальність теми проведеного дослідження обумовлена тим, що загальносвітові технологічні, суспільно-економічні зміни пов'язані із розробкою і впровадженням технологій Четвертої промислової революції, Індустрії 4.0. та динамічний рух до формування нової цифрової економіки, цифрового суспільства пришвидшують діджиталізацію всіх сфер життя і потребують обґрунтування нових підходів до управління в сучасних умовах.

Метою статті є дослідження наукових підходів до управління інноваційною діяльністю підприємств в умовах діджиталізації бізнесу, в Україні.

Методологічною основою дослідження стали методи аналізу та синтезу, спостереження, порівняння; системний, комплексний, структурний, проектний, логічно-діалектичний, змістовно-суб'єктний методологічні підходи.

Отримані наукові результати полягають у обґрунтуванні доцільності імплементації всього комплексу наукових підходів до розбудови системи та механізмів управління інноваційною діяльністю підприємства, що дасть можливість вирішити проблеми, які гальмують розробку і впровадження інновацій в умовах діджиталізації та забезпечать ефективний інноваційний розвиток бізнесу. Застосування наукових підходів, принципів, функцій, методів та інструментів управління дасть можливість раціонально використовувати та примножувати людський капітал, його знання і здатність до генерування ідей, створення розробки та реалізації інновацій. Таким чином, управління інноваційною діяльністю забезпечує економічне зростання бізнесу і формує рівень, результати соціально-економічного розвитку країни загалом.

Перспективи подальших досліджень полягають у доцільності обґрунтування принципів, функцій, механізмів, методів які формуватимуть систему управління інноваційною діяльністю підприємств, комплексне поєднання яких дасть можливість для розбудови та управління інноваційною діяльністю підприємств в умовах діджиталізації, переходу на цифрові форми та формати процесів здійснення операційної, виробничої, фінансово-господарської, інноваційної діяльності підприємств, діджиталізації ринкових комунікацій у взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами, що загалом здатне забезпечити зростання ефективності діяльності підприємств, продукування та впровадження інновацій.

**Ключові слова:** управління, управління інноваційною діяльністю підприємств, діджиталізація, інновації, діджиталізація бізнесу в Україні

Формул: 0, рис.: 0, табл.: 0, бібл.: 16

**Summary.** The article studies scientific approaches to the management of innovation activity of enterprises in the context of digitalization of business in Ukraine.

The relevance of the topic of the study is due to the fact that global technological, socio-economic changes are associated with the development and implementation of technologies of the Fourth Industrial Revolution, Industry 4.0. and the dynamic movement towards the formation of a new digital economy, digital society accelerate the digitalization of all spheres of life and require justification of new approaches to management in modern conditions.

The article is aimed at studying scientific approaches to the management of innovation activity of enterprises in the context of digitalization of business in Ukraine.

The methodological basis of the study was the methods of analysis and synthesis, observation, comparison; systemic, complex, structural, project logical dialectical, content, subjective methodological approaches.

The obtained scientific results consist in determining the feasibility of implementing the entire complex of scientific approaches to the development of the system and the implementation of management of innovation activity of the

*enterprise, which will make it possible to solve problems that reduce the development and implementation of innovations in the context of digitalization and will ensure effective innovative business development. The application of scientific approaches, principles, functions, methods and management tools will make it possible to rationally use human capital, its knowledge and ability to develop ideas, create, develop and implement innovations. Thus, the management of innovation activity ensures the economic growth of business and forms the level, results of the socio-economic development of the country as a whole.*

*Prospects for further research are to determine the principles, functions, mechanisms, methods that will form the system of management of innovation activity of enterprises, the complex combination of which will make it possible for the development and management of innovation activity of enterprises in the conditions of digitalization, transition to digital forms and formats of processes of operational, production, financial and economic, innovation activities of enterprises, digitalization of market communications in interaction with external stakeholders, which in general can ensure the growth of the efficiency of enterprises, production and implementation of innovations.*

**Keywords:** management, management of innovation activities of enterprises, digitalization, innovations, digitalization of business in Ukraine

Formulas: 0, fig.: 0, tabl.: 0, bibl.: 16

**Постановка проблеми.** Однією з головних ознак сучасності є можливість, здатність керівників підприємств своєчасно та відповідно реагувати на потреби споживачів та зміни кон'юнктури ринку, розробляючи та впроваджуючи товари, послуги які найбільш повно відповідали б існуючим потребам ринку. Впровадження продуктивних та процесних інновацій забезпечує підприємству збільшення обсягів реалізації та за умов ефективного управління, дасть можливість до зростання прибутковості, конкурентоспроможності його продукції та бізнесу загалом. Враховуючи вагу та значення сучасних цифрових технологій в діяльності підприємств саме інновації виступають головним джерелом конкурентних переваг та дають можливість підприємству ефективно функціонувати на сучасних динамічних ринках, в умовах високого рівня турбулентності, ризиковості ведення бізнесу. Впровадження інновацій дає можливість бізнесу швидше адаптуватися до цих ринкових змін. Таким чином, управління підприємством для багатьох бізнесів-новаторів з активною інноваційною позицією поєднується та споріднюється з здійсненням інноваційної діяльності, управлінням інноваціями.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження та концептуальні бачення наукових підходів до управління інноваціями представлено у працях багатьох провідних науковців. Це обумовлено високою актуальністю та важливістю управління інноваційної діяльністю, що пов'язано з сучасними

тенденціями переходу до технологій Четвертої промислової революції, Індустрії 4.0., процесів інноватизації виробничої, управлінської, комерційної й інших сфер та визнанням інноваційної діяльності як основи, рушійної сили зростання конкурентоспроможності підприємств.

У дослідженнях К. Сорока (2013) сутність управління визначається як певна сфера людської діяльності, що з'явилася внаслідок розподілу праці та впроваджується керівниками в управлінні за для досягнення підприємством визначених цілей. Водночас, цим науковцем представлено й інше трактування за яким управління забезпечує спрямовану організацію та координування діяльності підприємства.

На думку В. Покотилова (2008) управління виступає діями направленими на досягнення визначених цілей. За визначенням А. Полянської (2011) управління є системою яка забезпечує ефективний розподіл ресурсів необхідних для досягнення поставлених управлінських завдань, цілей. У праці В. Тимцуник & В. Ціпуринда (2011) управління також представлене системою, основу якої формують інновації. У дослідженнях Н. Тарнавської (2012) увага акцентована на управлінських інноваціях як невід'ємної складової ефективного управління в сучасних умовах.

Загальне розуміння управління як впливу суб'єктів на об'єкти управління з метою досягнення мети та цілей діяльності представлено у працях А. Поршнева, А. Загороднього, Г. Вознюк (2007). Науковці

наголошують на функціональних аспектах за якими управління виступає сукупністю базових функцій, що забезпечують вплив суб'єкта на об'єкт управління.

Таким чином, у працях науковців управління представлено як вид діяльності спрямований на реалізацію визначеної мети; як наукова категорія з обґрунтування теоретико-концептуальних засад формування в межах системи управлінських відносин; як процес завдяки якому можуть і повинні бути реалізованими управлінські функції. Узагальнюючи сутність та поняття управління слід зазначити, що воно розглядається науковцями як система; як процес; як функція; з позицій теоретичних підходів до управління; як вплив, що здійснюється на об'єкти управління.

Проте не зважаючи на значну кількість наукових праць, що представляють авторські бачення сутності управління, формулювання наукових підходів до управління інноваційною діяльністю підприємств, їх впровадження в умовах діджиталізації бізнесу, в реаліях вітчизняної економіки залишає широкий простір для здійснення подальших наукових досліджень.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження наукових підходів до управління інноваційною діяльністю підприємств в умовах діджиталізації бізнесу, в Україні. З метою проведення дослідження було застосовано методи наукового пізнання: аналізу та синтезу, спостереження, порівняння; системний, комплексний, структурний, проектний, логічно-діалектичний, змістовно-суб'єктний та інші методологічні підходи.

**Виклад основного матеріалу.** Досліджуючи наукову дефініцію, сутність та поняття «управління інноваціями» у працях науковців слід зазначити, що вони мають щодо неї різні наукові підходи та бачення. Одним із найбільш фундаментальних представлених у численних наукових працях є системний підхід до управління. У дослідженнях А. Череп, Л. Олейнікової, О. Ткаченко, О. Череп (2009) цей підхід представлений як

система управління інноваціями, що являє собою сукупність суб'єктів та об'єктів управління між якими сформовані взаємозв'язки та системна взаємодія, а також принципів, управлінських функцій, методів, технологій, за якими ця системна сукупність взаємодіє. Слід зазначити, що підхід до управління інноваційною діяльністю як системою не лише представляє систему як сукупність складових між яким сформована та відбувається взаємодія, на наш погляд системний підхід розкриває цілісність та постійність процесів здійснення інновацій, інноваційної діяльності та сприйняття їх не як періодичне чи тимчасове явище, а як постійну діяльність, що має всі ознаки та якості системи.

У дослідженнях В. Покотилової (2008) системний підхід поєднано із процесним підходом. Управління інноваційною діяльністю, на думку автора, являє собою систему управління інноваційними процесами. Слід зазначити, що поєднання системного та процесного підходів загалом є притаманним сучасному баченню управління. В управлінні інноваційною діяльністю він відображає саму суть дії системи, що реалізує взаємозв'язки та взаємодію між суб'єктами, а саме управлінням здійснюється через впровадження процесів, застосовуючи системний та процесний підходи.

У працях А. Турило (2017) управління інноваційною діяльністю представлено як складову загальної існуючої на підприємстві системи управління. Таке бачення, на наш погляд, відображає традиційний підхід як до розуміння систем загалом, так і до управління інноваціями зокрема. Таким чином, управління інноваційною діяльністю є частиною яка поряд з іншими (операційною, виробничою, постачальницькою, фінансовою, збутовою) діяльністю формують загальну систему управління підприємством. Слід зазначити, що таким чином автором представлено системно-функціональний підхід до управління.

Системо-організаційний підхід до управління обґрунтовано у праці Ю.

Буркнікова, Н. Поліщук, В. Ярмоленко (2011). На думку цих науковців управління інноваційною діяльністю являє собою складову управління виробничою системою, а саме ту, що спрямована на впровадження інноваційних процесів в діяльності підприємства. Простежується певна дуальність цього бачення яка проявляється в тому, що управління інноваціями здійснюється завдяки реалізації процесів. Водночас, сама система управління являє собою сукупність цих інноваційних процесів.

У дослідженнях В. Стадник & Н. Йохна (2011) представлено організаційний підхід до управління інноваційною діяльністю підприємств. З точки зору організаційного підходу інноваційна діяльність являє собою невід'ємну складову загальної системи управління підприємством. Деяке інше бачення щодо організаційного підходу наведено у праці В. Покотилової (2008), яка представляє управління інноваційною діяльністю як комплекс заходів спрямованих на створення інноваційних ідей, впровадження інновацій, їх подальшу комерціалізацію. На думку цього автора, управління інноваціями виступає сферою управління, що забезпечує на підприємстві створення та впровадження інновацій.

У працях науковців М. Єрмошенко & Л. Ганушак-Єфіменко (2011) відзначаються ознаки та прояви діяльнісного підходу за якими управління інноваціями виступає невід'ємною складовою управлінської діяльності. Таким чином, визначається взаємозв'язок між інноваціями і виробництвом та розкривається розуміння того що інновації, інноваційна діяльність виступає невід'ємною складовою, основою організації та здійснення виробничої, операційної діяльності підприємств через впровадження нових інноваційних продуктів які в подальшому реалізуються підприємством забезпечуючи належний рівень конкурентоспроможності та прибутку. Впроваджуючи інноваційні процеси підприємства мають можливість виробляти продукцію з високим рівнем якості та технологічності.

У роботі С. Ілляшенко & О. Біловодської (2006) науковцями обгрунтовано функціональний підхід до управління інноваційною діяльністю, за яким, таке управління відповідає функціональним напрямкам підприємства. Таким чином, у дослідженнях науковців визначається, що управління інноваційною діяльністю, її планування, розробка та реалізація інноваційно-інвестиційних проектів, впровадження інновацій в виробничій діяльності підприємств та їх подальша комерціалізація на ринку здійснюється з застосуванням базових управлінських функцій: планування, організації, мотивації, координації та контролю. Водночас, сама інноваційна діяльність являє собою конкретну функцію управління яка поряд з іншими (операційною, фінансовою, маркетинговою та іншими) потребує впровадження дій з метою забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Стратегічний підхід до управління інноваційною діяльністю представлено у працях багатьох науковців. Так, Л. Довгань, Ю. Каракай, Л. Артеменко (2011) зазначають, що ефективно управління інноваційною діяльністю підприємства потребує розроблення та реалізації інноваційної стратегії. Зазначимо, що розробка та прийняття на підприємстві стратегії інноваційної діяльності є основою подальшого формування системи управління інноваціями та впровадження механізмів завдяки яким ця інноваційна діяльність буде в подальшому здійснюватися. Прийняття стратегії інноваційної діяльності визначає мету та цілі, масштаби інноваційної діяльності, джерела і обсяги фінансово-інвестиційних та інших ресурсів які будуть необхідними для планування і успішної реалізації визначеної стратегії інноваційної діяльності.

На думку Г. Черноіванова (2017) управління інноваціями, інноваційною діяльністю підприємств представлено як комплексний процес в межах якого відбувається розробка, впровадження, поширення та комерціалізація інновацій,

що дає можливість задовольнити існуючі на ринку потреби чи ініціювати появу нових. На думку цього автора, до головних наукових підходів до управління інноваційною діяльністю підприємства слід віднести системний, процесний, функціональний та ситуаційний підходи. Таким чином, на нашу думку представлено досить широке узагальнюючі визначення яке поєднує системно-структурний та системно-функціональний підходи до управління, яке відображає складність управління, що має здійснюватися на всіх етапах життєвого циклу підприємства.

Іншим фундаментальним підходом до управління інноваційною діяльністю науковці зазначають процесний підхід. Так, у дослідженнях І. Федулової (2007) визначено, що управління інноваційною діяльністю підприємств є сукупністю процесів управління. Завдяки впровадженню процесів відбувається розробка та комерціалізація інновацій. Акцентується увага на тому, що управління інноваційною діяльністю потребує впровадження процесів впливу на відповідні об'єкти управління та виконавців, що і забезпечуватиме можливість реалізації управлінських дій.

У дослідженнях І. Іпполітової & Г. Селезньової (2020) зазначається, що управління інноваційною діяльністю підприємства доцільно здійснювати на засадах системного, функціонального, відтворювального, нормативного, комплексного, інтеграційного, процесного, ситуаційного, поведінкового, адміністративного, кількісного, якісного, маркетингового наукових підходів. Кожен з яких, на думку науковців, має власні переваги та не позбавлений недоліків. Проте, застосування того чи іншого підходу та його доцільність визначається з позицій об'єктивної необхідності, відповідно до сфери діяльності, розміру, організаційної структури підприємства та водночас,

відповідно до масштабу та активності його інноваційної діяльності.

**Висновки.** В статті досліджено наукові підходи до управління інноваційною діяльністю суб'єктів господарювання в умовах діджиталізації бізнесу, в Україні.

Імплементация всього комплексу наукових підходів до розбудови системи управління інноваційною діяльністю підприємства дасть можливість вирішити проблеми, що гальмують розробку та впровадження інновацій в умовах діджиталізації та забезпечать ефективний інноваційний розвиток бізнесу. Застосування принципів, функцій, методів, інструментів управління дасть можливість раціонально використовувати та примножувати людський капітал, його знання і здатність до генерування ідей, створення розробки та реалізації інновацій. Таким чином, управління інноваційною діяльністю забезпечує економічне зростання бізнесу і значною мірою формує рівень, результати соціально-економічного розвитку країни загалом.

Науковцями наголошується на тому, що управління інноваційною діяльністю на завершальних етапах впровадження інновацій має включати аналіз та оцінку показників ефективності впроваджених дій; порівняння цих отриманих фактичних показників з запланованими (визначеними за стратегією, стратегічними та тактичним планами) з метою ідентифікації відхилень та невідповідності. Виявлення відхилень дає можливість вжити заходів необхідних для удосконалення процесу управління інноваційною діяльністю та забезпечення кращих результатів, прибутковості діяльності бізнесу загалом. Такими заходами можуть бути підвищення якості управління чи розбудова інноваційного середовища, здатного забезпечити ефективність впровадження інновацій.

### Література:

1. Буренніков, Ю. Ю., Поліщук, Н. В., Ярмоленко, В. В. (2011). Управління інноваційною діяльністю в промисловості: сутність, особливості розвитку,

шляхи вдосконалення: монографія. Вінниця: ВНТУ. 184 с.

2. Довгань, Л. Є., Каракай, Ю. В., Артеменко, Л. П. (2011). Стратегічне управління. К.: Центр учбової літератури, 440 с.
3. Єрмошенко, М. М. & Ганущак-Єфіменко, Л. М. (2011). Економіка та управління інноваційною діяльністю. К.: Національна академія управління. 528с.
4. Загородній, А. Г. & Вознюк, Г. Л. (2007). Фінансово-економічний словник. К.: Знання. 1072 с.
5. Іпполітова, І. Я. & Селезньова, Г. О. (2020). Управління інноваційною діяльністю підприємства: процесний підхід. *Вісник Одеського національного ун-ту*. № 6(85). С. 143-149.
6. Ілляшенко, С. М., Біловодська, О. А. (2006). Управління інноваційним розвитком. Суми: Вид-во Сум ДУ. 129 с.
7. Покотилова, В. І. (2008). Управління інноваційною діяльністю в аграрному виробництві: монографія. Київ : ННЦАЕ. 304 с.
8. Полянська, А. С. (2011). Використання ситуаційного підходу в управлінні розвитком підприємства: монографія. Івано-Франківськ: Акцент. 432 с.
9. Стадник, В. В. & Йохна, М. А. (2011). Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. Хмельницький: ХНУ. 327 с.
10. Сорока, К. О. (2013). Управління маркетинговою діяльністю на підприємствах машинобудування: монографія Дніпропетровськ: Дніпропетр. держ. фін. акад. 172 с.
11. Гарнавська, Н. (2012). Управління інноваціями у забезпеченні конкурентоспроможності суб'єктів господарювання України. *Управлінські інновації*. № 1. С. 52–58.
12. Тимцуник, В. І. & Ціпурінда, В. С. (2011). Побудова системи управління підприємства на засадах інноваційного підходу. *Інвестиції: практика та досвід*. № 6. С. 10-25.
13. Турило, А. А. (2017). Основи управління інноваційним розвитком підприємства: монографія. Кривий Ріг: Вид. Козлов. 307 с.
14. Федулова, І. В. (2007). Теоретичні положення з визначення категорій інноваційний процес і інноваційна діяльність. *Проблеми науки*. № 8. С. 2-7.
15. Черноіванова, Г. С. (2017). Теоретичні засади управління інноваційним складником підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. № 16. С. 150-154.
16. Череп, А. В. (2009). Управління підприємством на основі реінжинірингу: монографія. Запоріжжя: ЗНУ. 270 с.