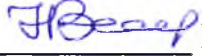


МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціально-гуманітарних технологій та менеджменту
Кафедра психології, педагогіки та соціології

Затверджено
Вченою радою факультету
соціально-гуманітарних технологій та менеджменту
протокол №5 від 11.11.2022 р.

Голова вченої ради  Н.І. Зикун

Конспект лекцій
з навчальної дисципліни
«Психологія управління інноваціями»
для підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня
(денної та заочної форми навчання)
галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
спеціальність 053 «Психологія»
Освітньо-професійна програма «Психологія. Психологія бізнесу»
статус дисципліни: обов'язкова

Ірпінь – 2022

Конспект лекцій із навчальної дисципліни «Психологія управління інноваціями» складений на основі робочої програми курсу затвердженої Науково-методичною радою Університету, протокол №7 від 18.08.2022 р.

Автор:



О.Г. Льовкіна, д.філос.н., професор, професор кафедри психології, педагогіки та соціології

Рецензенти:

І.О. Петухова, к. пед. н., доцент, в.о завідувача кафедри психології, педагогіки та соціології

Н.І. Зикун, д. н. із соц. ком., професор, в.о. декана факультету соціально-гуманітарних технологій та менеджменту

Розглянуто і схвалено кафедрою психології, педагогіки та соціології протокол від «08» листопада 2022 р. №5

В.о. завідувача кафедри



І.О. Петухова, к. пед. н., доцент

Реєстраційний № _____

ЗМІСТ

Передмова.....	4
Тема 1. Інновація як предмет наукового дослідження.....	5
Тема 2. Інноваційний процес як предмет наукового дослідження.....	18
Тема 3. Інформаційні аспекти інновацій.....	41
Тема 4. Планування діяльності підприємства. Управління ризиками в інноваційному процесі. Інноваційний проект інноваційної діяльності.....	56
Тема 5: Особистісні детермінанти успішності інноваційного процесу.....	75
Тема 6: Організаційні аспекти інноваційності. Інноваційність в груповому контексті	91
Тема 7: Прикладні дослідження інноваційності.....	100
Тема 8: Управлінське консультування нововведень.....	109
Рекомендована література	118

ПЕРЕДМОВА

Для сучасного періоду характерними є розвиток психологічної науки, використання її рекомендацій у різних галузях людської діяльності. У системі наукових знань, що сприяють удосконаленню інноваційної діяльності, важливе місце посідає психологія управління інноваціями. Це особлива наука, що вивчає психологічні закономірності у системі «людина — управління - інновації» і спрямована на оптимальне виконання новаторської діяльності. Широкі аспекти її використання з метою пізнання особливостей цієї діяльності і вироблення рекомендацій з удосконалення її організації передбачають проведення комплексних досліджень психологів, праксеологів, менеджерів, соціологів. Конспект лекцій охоплює найбільш важливі проблеми психології управління інноваціями, ряд рекомендацій щодо застосування психологічних знань в управлінській практиці. Конспект лекцій навчальної дисципліни чітко структурований і включає всі необхідні змістові складові для забезпечення успішного оволодіння компетентностями з даного курсу: перелік тем відповідно до програми, навчальну та виховну мету лекцій, вступ, висновок, плани лекційних занять, стислий конспект лекцій з кожної теми, що міститься у програмі, перелік питань до самоконтролю, рекомендовані джерела. У системі наукових знань, що сприяють удосконаленню інноваційної діяльності, важливе місце посідає психологія управління інноваціями. Це особлива наука, що вивчає психологічні закономірності у системі «людина — управління - інновації» і спрямована на оптимальне виконання новаторської діяльності. Широкі аспекти її використання з метою пізнання особливостей цієї діяльності і вироблення рекомендацій з удосконалення її організації передбачають проведення комплексних досліджень психологів, праксеологів, менеджерів, соціологів. Конспект лекцій охоплює найбільш важливі проблеми психології управління інноваціями, ряд рекомендацій щодо застосування психологічних знань в управлінській практиці.

У лекціях розкрито загальні уявлення щодо методологічних, науково-методичних та прикладних проблем психології управління інноваціями, підходи до вивчення психологічних аспектів інноваційної діяльності, тому запропонована методична розробка буде корисною для майбутніх психологів, практичних психологів, менеджерів різних рівнів, викладачів вищих навчальних педагогічних закладів, що цікавляться проблемою психології.

ЗМ 1. ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ПРЕДМЕТ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

ТЕМА 1. ІННОВАЦІЯ ЯК ПРЕДМЕТ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Навчальна та виховна мета:

1. Розкрити сутність і зміст інновацій як предмету наукового дослідження.
2. Сприяти формуванню особистісних якостей, необхідних сучасному ефективному спеціалісту.
3. Сприяти розвитку у студентів умінь і навичок продуктивного розв'язання проблем планування та здійснення професійного зростання.
4. Сприяти формуванню психологічної готовності у студентів до застосування отриманих знань у практичній діяльності.

Ключові слова: інновація, філософські аспекти інновацій, мультидисциплінарні дослідження інновацій, соціологічний погляд на інновації.

План

Вступ

1. Інновації в сучасному світі. Стимули інноваційних процесів.
2. Визначення поняття «інновація».
3. Види інновацій. Інновації як процес застосування результатів інтелектуальної діяльності для створення нових продуктів, процесів, послуг, що дає економічний ефект.
4. Підходи до дослідження інновацій: філософські аспекти інновацій, соціологічний погляд на інновації, мультидисциплінарні дослідження інновацій.

Висновок

Вступ

Необхідність змінюватися і бути готовим змінювати стає способом виживання, а якщо робити це технічно, то це може приносити задоволення і міняти якість життя на краще. Оновлення бізнесу через оптимізацію бізнес процесів, вимагає реорганізації роботи з партнерами, клієнтами та співробітниками.

Зміни абсолютно необхідні для розвитку потенціалу і зростання прибутковості. Необхідно, щоб вони могли встановлювати системоутворюючі зв'язки, впливати на оточуючих, винаходити нові методи управління, змінювати свій стиль керівництва відповідно до обставин. Тільки такі менеджери-лідери зможуть достукатися до сердець своїх співробітників і вдихнути в них енергію, необхідну для проведення реформ. Для фундаментальних перетворень потрібні керівники нового типу, що володіють принципово іншим мисленням і специфічними здібностями.

1. Інновації в сучасному світі. Стимули інноваційних процесів.

Термін «інновація» походить від латинського слова «innovato», що означає оновлення чи покращення. У загальному плані цей термін можна розуміти як особливу культурну цінність (матеріальну або нематеріальну), яка в даний час і в даному місці сприймається людьми як нова. Лише на початку ХХ ст. чи вивчатимуться закономірності технічних нововведень.

Психологія управління інноваціями як навчальна дисципліна послуговується знаннями

- соціології (соціології праці, управління)
- психології управління,
- загальної і соціальної психології,
- психології особистості,
- вікової і педагогічної психології,
- економічної психології,
- психології бізнесу.

Одночасно вона є високоефективним доповненням до даних курсів й збагачує всі спеціальні дисципліни магістерського рівня підготовки.

Мета навчальної дисципліни «Психологія управління інноваціями»: сформувати професійну компетентність щодо психологічних аспектів управління інноваціями. Навчальна дисципліна «Психологія управління інноваціями» відноситься до навчальних дисциплін

обов'язкового компоненту освітньої програми професійної підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня зі спеціальності 053 «Психологія. Психологія бізнесу».

Завдання навчальної дисципліни:

- поглиблення вмінь щодо вирішення конфліктних ситуацій і вироблення стратегії поведінки в конфліктному середовищі, пов'язаних з втіленням інновацій;
- засвоєння психологічних складових процесів пошуку, впровадження, підтримки і розвитку інновацій в бізнес-сфері;
- вміння застосовувати теоретичні інструменти для аналізу та управління інноваційними процесами та групами виконавців.

До навчальної дисципліни входять *такі теми:*

- Інновація як предмет наукового дослідження
- Інноваційний процес як предмет наукового дослідження
- Інформаційні аспекти інновацій
- Планування діяльності. Управління ризиками в процесі інноваційної діяльності підприємства. Інноваційний проект
- Особистісні детермінанти успішності інноваційного процесу
- Організаційні аспекти інноваційності. Інноваційність в груповому контексті
- Прикладні дослідження інноваційності
- Управлінське консультування нововведень.

Суб'єкт управління в інноваційному менеджменті - один або група фахівців, які за допомогою різних прийомів і способів управлінського впливу організують цілеспрямоване функціонування об'єкта управління.

Інноваційний процес стосується, як правило, мети, структури, задач, технологій і людських ресурсів організації, що є її внутрішніми взаємопов'язаними змінними. Саме тому інноваційна (пов'язана із здійсненням нововведень, змін) сфера є однією з найважливіших у діяльності керівника, менеджера, які працюють в галузі впровадження нововведень у організаціях. Нововведення – це результат практичного освоєння новації; заходи, спрямовані на перетворення будь-яких компонентів у структурі або функціонуванні організації.

Необхідність нововведень визначається поєднанням зовнішніх та внутрішніх чинників.

До зовнішніх чинників належать:

- політичні – зміни політичного курсу країни, законодавства, керівників на різних рівнях влади тощо;
- економічні – спад або піднесення економіки, зміна обмінних курсів національної валюти і відсоткових ставок на кредити, зміни в системі фінансування, виснаження сировинних ресурсів тощо;
- попит на ринку – відмова або підвищення попиту на певні товари й послуги;
- технологічні – створення нових виробничих технологій, інформаційних систем і каналів комунікації, зміна умов доступу до нових технологій тощо;
- соціальні – зміна соціальних цінностей та смаків, поява нових потреб, зміни соціальної структури тощо
- конкуренти – поява нових, занепад існуючих конкурентів тощо;
- стихійні лиха або техногенні катастрофи

Внутрішні чинники, які викликають необхідність нововведень пов'язані з усвідомленням необхідності або бажанням розвивати нові напрями діяльності, підвищувати продуктивність праці, мотивацію персоналу, поліпшувати якість та обслуговування, розширювати обсяг продажу, берегти кадри, зміцнювати позиції на ринку тощо.

Об'єкт управління в інноваційному менеджменті : інновації, інноваційний процес та економічні відносини між учасниками ринку інновацій (продуцентів, продавців і покупців)

Умови успішності інноваційної діяльності

- необхідно чітко уявляти обсяг попиту потенційних споживачів на нововведення, його економічно виражені переваги перед вже існуючими способами задоволення цієї потреби;
- необхідно виявити ресурсні обмеження, які виникають під час створення, виробництва та збуту нововведення, тобто важливо правильно скласти всебічний прогноз економічного

потенціалу нововведення;

– для успішного розвитку інноваційної організації обов'язковою умовою є відповідність персоналу організації певним вимогам;

– в умовах обмеженості матеріально-фінансових ресурсів і ринкової невизначеності значну роль в успіху інноваційних організацій відіграє якість організації та управління.

Завдання інноваційного менеджменту

– цілеспрямований пошук інноваційних ідей;

– організацію інноваційного процесу (розробка планів і програм інноваційної діяльності, проведення єдиної інноваційної політики, забезпечення фінансами, матеріальними ресурсами та кваліфікованими кадрами програм зазначеної діяльності);

– просування та реалізацію інновацій на ринку.

Функції інноваційного менеджменту

– аналіз;

– прогнозування;

– планування (стратегічне, поточне та оперативне);

– організація;

– облік;

– контроль;

– координація;

– регулювання;

– керівництво.

2. Визначення поняття «інновація».

Термін «інновація» походить від латинського слова «innovato», що означає оновлення чи покращення. У загальному плані цей термін можна розуміти як особливу культурну цінність (матеріальну або нематеріальну), яка зараз і в даному місці сприймається людьми як нова.

У світовій економічній літературі «інновація» інтерпретується як перетворення потенційного науково-технічного прогресу (НТП) в реальний, що втілюється у нових продуктах та технології. Розробка, впровадження у виробництво нової продукції мають для організацій важливе значення як підвищення конкурентоспроможності та усунення залежності фірми від розбіжності життєвих циклів виробленої продукції. В сучасних умовах оновлення продукції відбувається досить швидкими темпами.

Впровадження нововведень впливає як на організаційну структуру підприємства, а й у розвиток громадських відносин, комунікаційних каналів та інших факторів, що впливають на соціальні аспекти. Інновація (нововведення) – це процес впровадження нових перетворень у різні сфери діяльності, а також у виробництво та промисловість. Результатом таких перетворень є новація. Будь-які нововведення неминучі, вони породжені змінами в суспільстві та логікою розвитку НТР, які передбачають суттєві перетворення в трудовому процесі всіх підприємств та організацій кожні 5–10 років.

У Міжнародних стандартах у статистиці науки, техніки та інновацій вони розглядаються як остаточний результат інноваційної діяльності. Цей результат може бути новий або вдосконалений продукт, технологічний процес або новий підхід до соціальних послуг.

У сучасному економічному словнику інновації представлені як нововведення у різних галузях техніки, технології, організації праці та управління, засновані на використанні досягнень науки і передового досвіду. Крім цього, описане розуміння інновацій передбачає також використання цих нововведень у різних галузях та сферах діяльності.

Нижче наведено ряд визначень інновацій, що вже стали класичними, наголошують на деяких їх приватних сторонах:

• інновація – це успішний додаток до цієї ситуації нових засобів та методів [Mohr, Lawrence, 1969];

• інновація – нове рішення (проблеми, завдання), що виникає на індивідуальному, груповому чи організаційному рівнях;

• інновація – це продукування, прийняття та використання нових ідей, процесів, продуктів та послуг.

Відповідно до процесуального підходу інновація розуміється як розвиток та впровадження нових ідей людьми, які протягом тривалого часу вступають у взаємодію з іншими людьми в інституційному контексті.

у науковій літературі представлені й інші численні підходи до визначення інновацій, що акцентуються також на наступних сторонах:

- об'єктивній новизні ідей;
- суб'єктивної новизні;
- оригінальних та нестандартних комбінаціях поставлених цілей та отриманих результатів
- поєднання продуктивної та впроваджувальної діяльності;
- процесуальні аспекти інноваційного процесу

У науковій літературі також вказується на необхідність розрізняти інновації та винаходи. В англійській мові терміни, що позначають ці дві категорії, досить схожі як на написання, так і на звучання – «innovation» і «invention». При цьому феномени, що ними описуються, мають суттєві відмінності. Винахід та відкриття привносять щось нове в буття, а інновація робить щось нове практичним та використовуваним. Ряд фахівців виділяють такі характеристики, якими повинні мати нововведення, щоб виявитися успішними:

- новизна чи унікальність;
- кінцева орієнтація на продукт, а чи не на послугу;
- спрямованість задоволення прихованих, а чи не явних потреб;
- розробка патентоспроможної продукції, на основі якої може бути створена нова технологічна платформа.

У «Посібнику Осло», який є методологічним документом, розробленим Організацією економічного співробітництва та розвитку, ОЕСР (OECD – Organization for Economic Cooperation and Development) спільно зі Статистичним бюро Європейських спільнот, Євростатом (Eurostat – Statistical Office of the European Communities) і містить рекомендації в галузі статистики інновацій, прийнятих у 2005 р. [OECD/EU/Eurostat, 2005] та перекладених у 2006 р., наприклад, дається таке визначення:

«Інновація є введення у вживання будь-якого нового або значно покращеного продукту (товару чи послуги) чи процесу, нового методу маркетингу чи нового організаційного методу у діловій практиці, організації робочих місць чи зовнішніх зв'язків» [Керівництво Осло, 2006, с. 55]. Таким чином, у цьому визначенні наголошується на тому, що інновації виявляються безглуздими без їх інтенсивного поширення.

Ф. Удвадіа визначає інновацію як «...що стосується: а) ухвалення діяльності або нових технологій, які є новими для організації; б) змін у структурі організації або управлінській практиці, що використовується в ній; в) адаптації до ринкових умов результатів внутрішньокорпоративних досліджень та процесів організаційного розвитку» [Udwadia, 1990, н. 2].

Р. Сміті розглядає інновацію як успішну комбінацію обладнання, технологій та організаційного ресурсу в контексті певної соціальної чи економічної моделі [Smits, 2002].

Інше визначення виглядає наступним чином: «Інновація – це процес реалізації нової ідеї в будь-якій сфері життя та діяльності людини, що сприяє задоволенню існуючої потреби на ринку та приносить економічний ефект» [Безрудний та ін, 1998, с. 98].

Аналіз наукової літератури з інновацій дозволяє виділити два основні підходи до їх визначення та розуміння: структуралістський та процесуально-орієнтований [Swan et al., 1999].

У межах структуралістського підходу інновація сприймається як жорстка структура, що з фіксованих елементів. Ця структура на певному етапі створюється для того, щоб потім у незмінному вигляді використовуватися у своєму практичному втіленні. Надалі вона може тиражуватися та поширюватися. Значною мірою таке розуміння інновації знайшло відображення в теорії дифузії інновацій, запропонованої Е. Роджерсом, яка буде детальніше описана нижче. Е. Роджерс визначає інновацію як об'єкт, ідею або дію, які сприймаються споживачем (людиною чи організаційною структурою) як нові.

Відмінною рисою структуралістського підходу є те, що він має на увазі незмінність інновації на різних етапах її життєвого циклу. Прикладом може бути ідея розподіленої обробки та передачі. Ця технологія, знайшовши первісне застосування в комп'ютерній техніці для

збільшення продуктивності обчислювальних систем, у незмінній формі в даний час використовується як у комп'ютерній сфері, так і в інших галузях техніки. Іншим прикладом може бути нова управлінська методика, яка у незмінній формі може бути передана і поширена по всій глибині управлінської ієрархічної структури.

За всіх своїх переваг, що дозволяють досліджувати специфіку структурних характеристик інновацій, зазначений підхід нині піддається критиці через його надмірну акцентованість на соціальному та організаційному контексті, в якому формуються та функціонують інновації [Clark, 1987; Scarbrough, Corbett, 1992].

Процесуально-орієнтований підхід, на відміну від структуралістського, розглядає інновацію як значно динамічнішу категорію, на формування та функціонування якої впливають соціальні, політичні, економічні та інші фактори. Процесуальне розуміння інновацій на відміну структуралістського передбачає також можливості їх модифікацій і вдосконалення кожному з етапів їх функціонування. Прикладом такого підходу до розуміння інновацій є розгляд нової методики формування та підтримки контакту в психотерапевтичній практиці не як жорсткого алгоритму кроків консультанта, а як загального керівництва до дії, що передбачає та вітає можливі його доопрацювання та модифікації, зумовлені специфікою взаємодії з клієнтом у кожному конкретному випадку. Інше визначення у межах цього популярного нині підходу виглядає так: «...Інновація – це простий і лінійний феномен, а скоріш комплексний багатоетапний процес, куди входять цикли як прямий, і зворотний зв'язок» [Wolfe, 1994, р. н. 411].

Деякі автори запропонували історичний підхід до визначення та дослідження інновацій, що дозволяє аналізувати динаміку розвитку їх моделей [Rothwell, 1992]. В рамках цього підходу представлено п'ять поколінь моделей інновацій, починаючи з 1960-х років: від простих лінійних до складних інтерактивних.

3. Види інновацій. Інновації як процес застосування результатів інтелектуальної діяльності для створення нових продуктів, процесів, послуг, що дає економічний ефект.

Інноваційний процес зачіпає, як правило, цілі, структуру, завдання, технологію та людські ресурси організації. Сутність нововведень складає робота з досягнення нових результатів, засобів і способів їх отримання, з подолання відсталих або рутинних елементів традиційної діяльності. При впровадженні інновацій на підприємствах та в організаціях виникають і вирішуються три групи протиріч:

- між новим та старим;
- протиріччя, пов'язані з глибиною перетворень (чи відбувається радикальна зміна, тобто має місце інновація) модернізація, або вдосконалюються традиційні методи, форми та принципи роботи, тобто. має місце інновація-трансформація);
- протиріччя, пов'язані з перебудовою свідомості працівників, оскільки інновації змінюють їхні інтереси та ціннісні орієнтації.

Процес інноваційної діяльності та впровадження інновацій відбувається на будь-якій стадії виробничої діяльності, причому неможливо говорити тільки про лабораторні розробки, оскільки досвідчений і кваліфікований менеджер чудово розуміє, що успіх існування організації на ринку залежить від багато в чому від того, як відбуватиметься всередині організації інноваційна діяльність, яка включає в себе не тільки виробничі системи, але також комунікаційні, управлінські, розподільчі та ін.

Інноваційна діяльність як об'єкт менеджменту -це процес поступального розвитку науки та техніки на основі об'єктивних економічних законів, обумовлений необхідністю постійного вдосконалення виробництва внаслідок підвищення рівня суспільних потреб. Він передбачає оновлення виробничої бази шляхом створення, поширення та практичного використання нових наукових знань у господарській практиці, спрямоване на вирішення проблем комплексного соціально-економічного розвитку суспільства; по-друге, це використання комплексу елементів, що становлять інноваційний потенціал виробництва. Тут розглядаються процеси та явища в галузі експлуатації висококваліфікованих наукових і виробничих кадрів, що виконують роботи дослідного характеру на базі широкого використання існуючого виробничого потенціалу, управлінського персоналу, а також заходи організаційного, соціального, економічного, правового

плану, які забезпечують реальну зацікавленість працівників різних категорій у масштабах та результатах інноваційної діяльності в організації.

Інноваційна діяльність – це складна динамічна система дії та взаємодії різних методів, факторів та органів управління, які займаються науковими дослідженнями, створенням нових видів продукції, удосконаленням обладнання та предметів праці, технологічних процесів та форм організації виробництва на основі новітніх досягнень науки, техніки; плануванням, фінансуванням та координацією НТП; удосконаленням економічних важелів та стимулів; розробкою системи заходів щодо регулювання комплексу взаємообумовлених заходів, спрямованих на прискорення інтенсивного розвитку НТП та підвищення його соціально-економічної ефективності. Під інноваційною діяльністю у процесах розробки, освоєння та реалізації науково-технічних нововведень розуміються види діяльності, безпосередньо пов'язані з отриманням, відтворенням нових наукових, науково-технічних знань та їх реалізацією в матеріальній сфері економіки. Більшою мірою інноваційна діяльність пов'язується з доведенням наукових, технічних ідей, розробок до конкретної продукції та технології, що користується попитом на ринку. Необхідною умовою вдосконалення економічного механізму управління інноваційною діяльністю в умовах формування ринкової економіки є розвиток інноваційного менеджменту.

Успішність впровадження інновацій у виробничий процес багато в чому залежить від розуміння ролі та значення інноваційної діяльності. Посилення важливості технологічних факторів у виборі стратегії розвитку організації знаходить своє відображення у відповідному якісному перетворенні організаційних структур управління. При цьому особливе значення набуває оцінка взаємозалежності зміни даних структур та конкретного типу інноваційної стратегії, обирається організацією. Результати оцінки необхідні для вирішення завдань ефективного управління інноваційною діяльністю на всіх етапах життєвого циклу нововведень у рамках прийнятої стратегії.

Класифікація інновацій

Критерії класифікації	Види інновацій
1. За масштабом новизни	– в світі; – в країні; – для галузі; – для підприємства.
2. За глибиною здійснених змін	– радикальні (базові); – ординарні (покращуючі); – модифікаційні (часткові)
3. За технологічними параметрами	– процесні; – продуктові.
4. За поширенням	– одиничні; – дифузні.
5. За етапом науково-технічного прогресу	– наукові; – технічні; – технологічні; – конструкторські; – виробничі; – інформаційні.
6. За сферою діяльності підприємства	– технологічні; – виробничі; – економічні; – торговельні; – соціальні; – управлінські; – організаційні.
7. За місцем у виробничій системі підприємства	– на вході підприємства; – в системній структурі підприємства;

	– на виході підприємства
8. За очікуваним ефектом	– з науково-технічним ефектом; – з економічним ефектом; – з соціальним ефектом; – з екологічним ефектом; – з інтегральним ефектом
9. За формою охорони результату інтелектуальної праці	– відкриття; – винахід; – корисна модель; – промисловий зразок; – раціоналізаторська пропозиція; – ноу-хау; – знак для товарів і послуг
10. За причиною (імпульсом), що спонукає до здійснення інновацій	– «Pull»-інновації (інновації, ініційовані ринком. Вони зумовлюються потребами або конкретним попитом споживачів, чим забезпечують високий рівень вірогідності успішного результату. – «Push»-інновації (інновації, ініційовані підприємством) – здійснюються завдяки новим технологіям, для яких необхідно ще знайти сфери застосування. Такі інновації зазвичай зустрічаються спочатку з несприйняттям ринку, а їхні шанси на успіх у порівнянні з «ринковими» інноваціями є меншими.

Так, у «Посібнику Осло» вже закладено поділ інновацій на чотири основні види [Керівництво Осло, 2006]:

- продуктові;
- процесні;
- маркетингові;
- організаційні.

Продуктова інновація розуміється як впровадження товару чи послуги, які є новими чи значно покращеними щодо їх властивостей чи способів використання.

Процесна інновація розглядається як впровадження і використання нового або значно поліпшеного способу виробництва або доставки продукту споживачеві.

Маркетингова інновація розуміється як впровадження нового ефективного методу маркетингу, який передбачає значні зміни у дизайні чи упаковці товару, його складуванні, транспортуванні, просуванні ринку, призначенні продажної ціни та ін.

Організаційна інновація сприймається як впровадження нового організаційного методу у діяльності фірми чи підприємства, у створенні робочих місць чи зовнішніх зв'язках.

Одним із найважливіших є поділ інновацій на інкрементальні та радикальні. Більшість із них є *інкрементальними*. Такі інновації є доповненням або доопрацюванням уже існуючих технологій, моделей або інших інновацій. Необхідність таких інновацій диктується реальним життям, ринком чи вимогами економічної, політичної кон'юнктури. Такі інновації змінюють світ поступово, не призводячи до різких змін у технологіях, соціальному житті та звичному укладі життя більшості людей.

На противагу інкрементальним *радикальні інновації* кардинально змінюють стан речей у тій чи іншій області, інколи ж у багатьох сферах життєдіяльності людини. При цьому часто потрібна ґрунтовна перебудова або зміна вже існуючих моделей функціонування технічних та соціальних систем, стилю професійної діяльності, умов її життя та методів управління. Вони найчастіше виникають у періоди криз чи суттєвого соціально-економічного тиску, коли основні проблеми чи конфлікти можуть бути усунені лише «революційним» шляхом.

Радикальні інновації здебільшого ініціюються серйозними науковими розробками та сприяють різким стрибкам у науково-технічному прогресі. У найбільш масштабних своїх втіленнях їх реалізація може наслідувати, а в деяких виняткових випадках і збігатися за часом зі

змінюю наукових парадигм та науковими революціями. У радикальних інноваціях практично не беруться до уваги виражені запити та побажання учасників ринку, оскільки такі нововведення у процесах свого впровадження та реалізації не ставлять основною метою досягнення комерційної вигоди. У зв'язку з цим такі інновації насилу комерціалізуються. Це часто призводить до неудач у реалізації радикальних інновацій.

Відповідно до іншої класифікації інновації поділяються на продукто-орієнтовані (результатом є конкретний продукт) та процесно-орієнтовані (результатом є нові процеси або технології, що ведуть до виробництва нових продуктів).

Можливо виділено ще один вид інновацій – безперервні інновації. Як відомо, одним із суттєвих недоліків інновацій є те, що в процесі їх практичної реалізації та впровадження вони можуть певною мірою втратити свою актуальність, оскільки за цей час може виникнути чимало нових ідей у цій же галузі знання, які, по суті, можуть бути вдосконаленнями нововведення, що розробляється. Концепція безперервних інновацій передбачає такі характеристики інноваційного процесу, які б дозволяли доопрацьовувати та оптимізувати їх вже в ході їх реалізації та впровадження.

Ряд авторів пропонують розділяти інновації за принципом та середовищем їх виникнення на екзогенні та ендогенні [McAdam, 2005]. Екзогенні інновації виникають у результаті змін на ринку, що вимагають появи нових технологій та ідей. У випадку вони з'являються у відповідь збільшений попит чи спосіб зняття перешкод шляху розвитку ринку у сфері. Основною метою появи екзогенних інновацій є встановлення балансу у тій чи іншій сфері діяльності. Основні причини появи екзогенних інновацій:

- збільшений попит або кон'юнктура ринку, що змінилася;
- перспектива отримання конкурентних переваг;
- рішення керівництва;
- вирішення будь-якої практичної проблеми, що заважає процесу розвитку.

Ендогенні інновації виникають у результаті внутрішніх трансформацій знань у тій чи іншій галузі, коли поява нових ідей і рішень не пов'язані з кон'юнктурою, що змінилася на ринку. Причиною таких інновацій може бути внутрішня динаміка знань. У цьому виді інновацій творча та пізнавальна ініціатива суб'єкта представлена значно більшою мірою. Так, ендогенні інновації можуть мати місце навіть тоді, коли спочатку вони практично не затребувані ринком чи суспільством. Але в результаті їх появи відбуваються такі зміни в умовах реального життя людей та (або) в інформаційно-віртуальному середовищі (див. розділ 5 цього видання), які у багатьох випадках ведуть до кардинального перегляду уявлень про можливе та неможливе, а також змінюють структуру та пріоритети у різних сферах діяльності людини. Таким чином, ендогенні інновації, на наш погляд, значно частіше можуть виявитися радикальними, що призводять не тільки до вирішення якихось завдань, а й трансформують реальність, в якій людина існує. Основні передумови появи ендогенних інновацій:

- внутрішня логіка розвитку знання;
- творча та пізнавальна ініціатива суб'єкта;
- об'єктивна і нагальна потреба у трансформації реальності чи її сегмента;
- компіляція блоків знань;
- випадковий вибір. Досить популярною є класифікація інновацій за глибиною внесених ними змін. Відповідно до неї вони можуть бути поділені на такі категорії [Основи інноваційного менеджменту, 2000]:

- інновації нульового порядку, пов'язані зі збереженням початкових властивостей системи за умови можливого часткового оновлення її функцій;
- інновації першого порядку, пов'язані із зміною кількісних властивостей системи;
- інновації другого порядку, пов'язані з частковим переструктуруванням системи для покращення якості її функціонування;
- інновації третього порядку, пов'язані з частковою зміною елементів та підструктур системи з метою оптимізації їхньої взаємодії;
- інновації четвертого порядку, пов'язані з найпростішими якісними змінами (за відсутності змін у початкових ознаках системи);
- інновації п'ятого порядку, пов'язані з появою нового покоління товарів, технологій чи послуг (змінюються всі або більшість властивостей системи, але зберігається вихідна структурна

концепція системи);

- інновації шостого порядку, пов'язані з якісною зміною вихідних властивостей системи без зміни функціонального принципу;
- інновації сьомого порядку, пов'язані із зміною базових функціональних властивостей системи.

На основі аналізу можливих змін в інформаційному середовищі, пов'язаних з формуванням та розвитком нововведень, можуть бути виділені ще три великі класи інновацій:

- ядерні, що змінюють у людини загальну структуру образу світу та уявлення про співвідношення можливого та неможливого;
- прикладні, що являють собою нове використання вже існуючих знань та технологій;
- «псевдоінновації» (або симульовані інновації) – формування способу інновації в інформаційному середовищі за відсутності реальної інновації (докладніше див. підрозділ 5.2.2 цього видання).

З поняттям псевдоінновацій можна пов'язати й інший тип інновацій – «реінновації», суть яких полягає у доопрацюванні та вдосконаленні першої версії інновації для того, щоб її пізніші версії мали вдосконалені властивості і відповідно необхідні конкурентні переваги. Формовані на основі нових технологій, товарів або послуг, що виявилися досить успішними, реінновації можуть бути їх простим доповненням [Cheng, Shiu, 2006; 2008; Rothwell, Gardiner, 1985]:

- новими технічними засобами;
- новими компонентами чи елементами;
- новими конфігураціями та підструктурами.

У деяких випадках постає питання про порівняння та співвідношення понять інкрементальних інновацій та реінновації. Так, наприклад, пристрій «комунікатор» може бути розглянутий як реінновація по відношенню до мобільного телефону, і як інкрементальна інновація.

У науковій літературі виділяється низка критеріїв, за якими реінновації відрізняються від інкрементальних інновацій. По-перше, інкрементальні інновації здебільшого формуються на вже існуючих технологіях, тоді як реінновації є результатом використання проривних технологічних рішень.

По-друге, інкрементальні інновації базуються на вже існуючій платформі. Реінновації здебільшого формуються на основі новоствореної платформи [Cheng, Shiu, 2008].

Є інновації, пов'язані із задоволенням насущних соціальних потреб. Такі інновації спрямовані на:

- зниження рівня бідності;
- захист інтересів найбільш уразливих верств суспільства;
- підвищення рівня захищеності громадян;
- зняття соціальної напруги;
- підвищення якості життя;
- досягнення локальних соціальних цілей, характерних для конкретних областей, регіонів та територій та ін.

Є нововведення в галузі взаємодії між індивідом і групою, а також між групами різного розміру, що володіють різними соціально-психологічними і структурними характеристиками.

Є такі, що пов'язані з створенням умов по рівному доступу до коштів і ресурсам практично всіх членів суспільства.

4. Підходи до дослідження інновацій: філософські аспекти інновацій, соціологічний погляд на інновації, мультидисциплінарні дослідження інновацій. Генезис інноваційних теорій

Адам Сміт (1723–1790) «Дослідження про природу і причини багатства народів». Зазначав, що велика частина технологічних новацій належала робітникам, які намагалися вдосконалити умови праці задля одержання вищої зарплатні.

Теорія циклічних криз німецького економіста К. Маркса, 1860-ті роки. Піднесення і спади в економічному розвитку К. Маркс пояснював матеріальними факторами. Доводив, що матеріальною основою циклічного руху економіки є середній термін життя основного капіталу, вкладеного в засоби виробництва (на той час 10–13 років). На економічні процеси суттєво впливають технічні відкриття. Засоби праці постійно удосконалюються, тому кожен новий

середньостроковий цикл – це новий рівень науковотехнічного прогресу і розвитку продуктивних сил. Науковець розрізняв екстенсивний (обсяги виробництва збільшуються на основі старої техніки) та інтенсивний (масово впроваджуються нові види техніки) технічний прогрес. В обох випадках відбуваються структурні та галузеві зрушення в економіці, але різною мірою. За інтенсивного прогресу продуктивність праці підвищується суттєво, водночас збільшуючи сукупну віддачу від капіталовкладень. Упродовж середніх циклів масово впроваджується нове обладнання, призначене для випуску нових видів продукції. Це є основою технічної революції, яка переходить з одного сектору економіки в інші, охоплюючи всі сфери суспільного виробництва і змінюючи основи технічного способу виробництва. Внаслідок технічної революції утворюються нові галузі економіки, підвищується темп накопичення капіталу і приріст виробництва. Однак коли вже створені нові сектори економіки, то технічні нововведення в них стають ординарними. Це зумовлює сповільнення темпів виробництва, що вимагає нових перетворень у технічному способі виробництва. Щодо інновацій К. Маркс схилився до думки щодо їх зовнішньої (екзогенної) природи. Він вважав, що винаходи є результатом наукової праці винахідників, які займаються нею, переслідуючи власні інтереси. Водночас він вказував на прямий зв'язок між запровадженням винаходів із нормою прибутку, тобто наголошував на внутрішніх мотивах, якими керуються власники капіталу, приймаючи рішення про введення нових зразків техніки чи нехтування ними.

Теорія «довгих хвиль» російського економіста М. Кондратьєва, 1920-ті роки

На основі аналізу величезних масивів статистичної інформації за період 100–150 років, що стосується динаміки цін, заробітної плати, відсотку на капітал, обігу зовнішньої торгівлі, цін на золото, обсягів виробництва промислової продукції тощо, він розробив цілісну теорію, яка пояснює хвилеподібні коливання економічної динаміки трьох видів: короткі цикли (3–3,5 роки), середні цикли (7–11 років), великі цикли (54–55 років), а також загальний тренд розвитку економіки за аналізований період.

М. Д. Кондратьєв вважав «довгі хвилі» ендегенними, внутрішньо притаманними ринковому, капіталістичному господарству, які і ведуть до його саморегулювання. Фази підйому і спаду розглядаються як закономірні і передбачені стадії розвитку. Подібно до теорії Маркса, що вбачав матеріальну основу середніх циклів у термінах оновлення устаткування, і нідерландських марксистів Іван Гельдерна і З. де Вольфа, які розраховували 40–50-річний цикл дії об'єктів транспортної інфраструктури, Кондратьєв говорив про стрибкоподібну зміну «основних капітальних благ». Ключова роль у цьому належить науково-технічному прогресу. Технологічний прогрес пов'язаний з кластерами (згустками) базисних інновацій, які радикально змінюють технічну і енергетичну бази виробництва, форми його організації, галузеву і просторову структури. Кондратьєв вважав науково-технічний прогрес не екзогенним, а органічно вбудованим у механізм великих циклів елементом, оскільки їх ритміку визначають не інновації (відкриття і винаходи), а їх запровадження в практику (тобто дифузія). Нова хвиля настає тоді, коли екстенсивна фаза досягає максимуму, що пов'язане з моральним старінням широко поширених технологій. Накопичення капіталу веде до його відносного здешевлення, ставка відсотка і норма прибутку знижуються до такого рівня, що роблять рентабельними ризикові (венчурні) інвестиції в нові техніку і технології. Починається фаза підйому, пов'язана з величезними обсягами нового будівництва, будівництвом нових підприємств і виникненням цілих галузей тощо. У вищій точці підйому відбувається вичерпання запасів дешевого капіталу і базових нововведень, що знаменує перехід до фази екстенсивного розвитку.

Теорія інноваційного розвитку австрійського економіста Й. Шумпетера, кінець XIX – початок XX ст.

Вперше ввів термін «інновації», які розглядав як зміни у технології та управлінні, як нові комбінації використання ресурсів. Процес розвитку розумів як «здійснення нових комбінацій». Нові комбінації – це нове застосування наявних у народному господарстві запасів засобів виробництва (тобто інтенсивний розвиток економіки). Й. Шумпетер висловив гіпотезу, що інновації з'являються в економічній системі не рівномірно, а у вигляді більш-менш одночасно освоєваних поєднаних новацій – кластерів. Кластер інновацій – сукупність базисних нововведень, що визначають технологічний устрій економіки протягом тривалого часу. Розробив класифікацію хвиль, які мали місце в історії людства (відомі як технологічні устрої), визначивши

ключовий фактор кожної хвилі, що надав імпульс її поширенню. Початок п'ятої хвилі визначили інші вчені, які працювали над цією проблемою. Сьогодні вже прогнозується наближення шостої хвилі – хвилі розвитку біотехнології. Особливу роль у технологічному розвитку відводив підприємцям-новаторам. Наголошував, що підприємець-новатор не знаходить і не створює нових можливостей. Вони існують самі по собі, нагромаджуються і навіть пропагуються, але без підприємця ці можливості не здатні реалізуватися, і тому функція підприємця-новатора полягає в їх реалізації. Інновація – нова функція виробництва.

Дослідження американського економіста, лауреату Нобелівської премії, вихідця із України С. Кузнеця, 1970-ті роки С. Кузнець стверджував, що в бажанні підприємців інвестувати в принципово нові види техніки чи товари немає жодної закономірності. На його думку, революційні інновації виникають переважно випадково, під впливом певних зовнішніх обставин (зміни в політиці, економіці, поява нових відкриттів тощо). Інакше кажучи, визначаючи існування економічних циклів, Кузнець пов'язує їх з циклами інноваційних технологій, наголошуючи водночас на випадковості появи інновацій. *Неокласична теорія нововведень, 1970-ті роки (німецький економіст Г. Менш, американський економіст Р. Фостер)*

Г. Менш запропонував класифікацію нововведень і виділив три великі групи – базисні; такі, що поліпшують; і псевдоінновації. Базисні інновації поділяються на технологічні (утворюють нові галузі і ринки) і нетехнологічні (зміни в культурі, управлінні, суспільних послугах). Між нововведеннями існує конкуренція за ресурси, тому що кожний вид нововведень вимагає певних витрат праці і капіталу. Розробив гіпотезу перервності, яка постулює «драматичне чергування періодів, багатих нововведеннями і нестачі їх». На думку Г. Менша, кризові явища пояснюються саме тим, що не вистачає базових інновацій і відсутні умови для розвитку науки і винахідництва. Також Г. Менш висунув тезу щодо необхідності усунення перешкод для введення інновацій через «доповнення до глобального регулювання» шляхом участі держави в здійсненні проектів нововведення з метою компенсації ризику.

Приділяв багато уваги дослідженню технологічних циклів у праці «Технологічний пат», що побачила світ 1975 р. Г. Менш назвав кризу 1970-х «технологічним патом», тобто закономірною паузою в поступальному розвитку економіки: «Це така пауза (виникає регулярно), коли країни впадають у кризу, вихід з якої неможливий у рамках існуючої техніки та наявного міжнародного розподілу праці». Г. Менш вказує, що погіршення становища фірми породжує стимул до інновації. І навпаки, коли справи фірми успішно розвиваються, у неї відсутня потреба що-небудь змінювати в налагодженому виробництві. Г. Менш стверджує, що кінець процвітання старих галузей збільшує схильність власників капіталу до інвестування в нову продукцію і технологію. Незважаючи на те, що прибуток у фазі депресії малий, власники бачать у внеску капіталу в інновації менше ризику, ніж у внеску в стару продукцію і технологію чи боргові зобов'язання. Концепцію Г. Менша розділяв американський економіст Р. Фостер, який у книзі «Оновлення виробництва. Атакуючі вииграють» (1985) встановив, що нововведення підкоряються певній логіці і прогнозуванню, і на цій основі можна оцінити глибин тих змін, які стануться. А для цього, на думку Фостера, компанії мають ввести продуману й сконцентровану програму накопичення наукових знань за допомогою досліджень.

Концепції формування технологічних систем і дифузії нововведень англійських економістів К. Фрімена, Дж. Кларка, Л. Суїте

Ними введено поняття технологічної системи як системи взаємозалежних сімей технічних і соціальних нововведень. Відповідно до поглядів зазначених економістів темпи економічного зростання залежать від формування, розвитку і старіння технологічних систем. Поширення нововведень розглядається як механізм розвитку технологічної системи, а темпи такого поширення пов'язуються з ринковим механізмом, наявністю відповідних умов і стимулювання. На думку К. Фрімена і його колег, поштовхом до розвитку економіки служить поява базисних нововведень в окремих галузях виробництва. Старіння технологічних систем в одних країнах і поява таких систем в інших приводять до нерівномірності міжкрайового розвитку. Економічне зростання розглядається як результат появи нових галузей.

Концепція технологічних систем російських економістів Д. Львова і С. Глазьева, 1970-ті роки

Запровадили типізацію трансформаційних процесів в економічних системах. Виділили три

типи трансформаційних процесів: товарно-ринкові, виробничо-структурні і системні трансформації. Перший тип трансформації свідчить про певний розлад у сфері обігу, але він не викликає серйозних перетворень в ефективній системі, якщо її продукт не застарів, а виробнича база не вимагає оновлення. Прояви першого типу трансформації – скорочення обсягів реалізації продукції, тимчасові звільнення з роботи, короткострокові фінансові труднощі. Другий тип трансформації охоплює не тільки сферу обігу, а й виробничу сферу, тобто увесь процес відтворення. А це означає, що припускають наявність глибоких якісних змін і в структурі виробництва, і в його матеріально-технічній базі. Постійними супутниками трансформації цього типу є масові звільнення, банкрутства, перерозподіл власності, утворення монопольних союзів, дефіцит державні концепції інноваційного розвитку бюджету тощо. Третій тип – найглибший тип трансформації, який стосується не тільки процесів відтворення, а й власне типу відтворення, тобто припускає зміну способу господарювання, хоча його зовнішні ознаки мало чим відрізняються від другого типу трансформації.

Теорія технологічного розриву російського економіста М. Познера Основні ідеї теорії: 1) інновації є могутнім фактором ескалації технологічного розриву між країнами, які спроможні стимулювати розвиток технологій і виробництва товарів та послуг на їх основі, і країнами, які втратили інструменти впливу на національні інноваційні процеси; 2) конкурентна ціна товару на тій або іншій фазі (стадії) його життєвого циклу (упровадження, зростання, зрілість і спад) підсилює переваги (доходи) тих, хто впроваджує інновації, сприяє послідовному поширенню інновацій на ринках збуту країн відповідно до їх рівня розвитку з подальшим перенесенням виробництва до країн з дешевою робочою силою, або до країн, де можна «дешево забруднювати чужу територію». У подальшому країна-інноватор і експортер, примноживши власні капітали, перетворюється на імпортера цієї продукції, розширюючи споживчий попит і добробут населення; 3) високорозвинені країни підтримують масовий рівень інноваційної діяльності, нарощують відповідно обсяги експорту та імпорту високотехнологічної продукції і напівфабрикатів на основі спеціалізації та кооперації, розвивають внутрішньогалузеву торгівлю; 4) сучасний етап науково-технічного і технологічного прогресу характеризується перетворенням парадигми масового виробництва на парадигму домінування гнучких техноекономічних систем; 5) протягом останніх двадцяти років старі і нові технології в економічних системах існують поруч. Зрілі технології випробовують втрату можливостей зростання, розширення ринків збуту у старих межах і виживають лише за рахунок їх географічної диверсифікації. Нові технології перебувають на етапі стрімкого зростання за колосальних норм прибутків.

Теорія інтелектуальної технології австрійського економіста Ф. Хайєка

Запропонував інформаційну концепцію «порядку, що розширюється», як основу цивілізації. На думку Ф. Хайєка, ринок – це гігантська інформаційна машина, що містить величезне неявне, розсіяне знання про потреби і виробничі можливості людей, інформацію, яка перевищує ті знання, якими може володіти не лише окрема людина, а й багато людей. Розширення інформації, яку використовують у повсякденній діяльності сучасні підприємці, стало поштовхом до розроблення інформаційних та інтелектуальних технологій, даючи змогу швидко і системно опрацювати величезні масиви інформації. Ф. Хайєк наголошував, що прагнення підприємців максимізувати прибуток спонукає їх (без жодного примусу з боку держави) відбирати з наявного масиву знань ті, що дають їм змогу по-новому осмислити зв'язки зі споживачами, запропонувати кращий спосіб задоволення їхніх потреб. Отже, варто надати можливість ринковим процесам розвиватися спонтанно, і це сприятиме економічному розвитку. Ф. Хайєк довів, що вирішальну роль сприятливості до інновацій відіграють інституціональні основи суспільства – і формальні (сформовані державою закони, що регламентують економічну діяльність), і неформальні (встановлені правила, звичаї, традиції, норми поведінки, мораль). Ф. Хайєк 1974 р. став лауреатом Нобелівської премії в галузі економіки.

Теорія інноваційної економіки і підприємницького суспільства американського вченого П. Друкера Розглядає менеджмент як технологію управління підприємницько-інноваційною діяльністю. Система менеджменту організацій, яка використовує підприємницький, інноваційний підходи до функціонування і розвитку підприємства, покликана вирішувати низку завдань, інколи суперечливих і навіть взаємовиключних: постійне оновлення асортименту продукції, послуг; оновлення і створення нових виробничих систем; підвищення ефективності виробничо-

збутової діяльності передусім через збільшення продуктивності праці персоналу і зниження всіх видів витрат; розроблення і реалізація стратегії і тактики боротьби за лідерство на основі концепції зусиль і ресурсів на найперспективніших напрямках розвитку техніки, технології, потреб тощо; поєднання гнучкості та адаптивності дрібносерійного виробництва з високою ефективністю, низькими витратами і високою продуктивністю масового виробництва.

Інноваційна економіка, за Друкером, має такі характеристики:

- головною продукцією є нові рішення;
- провідна роль в економіці належить малим і середнім підприємствам, які очолюють підприємці, що діють на свій страх і ризик;
- інтелектуалізація праці є основним процесом розвитку виробництва, а витрати на нього і поширення знань – головною формою інвестицій; завдання науки – сприяння інноваціям, які зароджуються, системне, організоване застосування знань у створенні самих знань, що робить їх продуктивними (чого не може зробити держава чи ринок);
- головна форма власності – це інтелектуальна власність, що структурує суспільство і визначає його розвиток;
- для розуміння найважливіших економічних процесів, крім мікро- і макроекономіки, необхідна метаекономіка, яка визнає вплив таких могутніх економічних факторів, як демографія, освіта, нові технології, екологія, тип психології людей, рівень культури тощо.

Соціально-психологічна модель (Х. Барнет, С. Вітте, Е. Денісон)

Ключовим фактором економічного розвитку є людський капітал, який трансформується у нові знання. Важлива складова інноваційної діяльності – праця висококваліфікованих технологів, конструкторів, маркетологів, економістів, фінансистів, які виконують специфічні функції з технологічного проектування і конструювання новацій, забезпечення фінансами науково-дослідних і проектно-пошукових робіт, калькулювання витрат ресурсів, цінового проектування, просування на ринок тощо. Усі ці працівники є суб'єктами інноваційної діяльності у вузькому значенні (стосовно окремого підприємства). Однак лише частина з них бере на себе відповідальність за прийняття рішення щодо практичного застосування інновацій на підприємстві. Такі рішення, як правило, є ризиковими і здебільшого приймаються вищим керівництвом підприємства або його власниками. Об'єктом дослідження є перешкоди, які виникають під час впровадження нововведень. Для їх усунення, за цією теорією, варто організувати плідну спільну роботу «владних стимуляторів» (адміністрації) і «кваліфікованих стимуляторів» (фахівців) – своєрідну творчу групу, в якій спеціалісти створюють новації, а адміністрація – умови для їх впровадження та усунення будь-яких перешкод.

Висновок

Інновації в житті людини виникли не на порожньому місці. Їх перетворення на предмет наукового, у тому числі психологічного, дослідження виявилось обумовленим тривалим розвитком наукової, філософської, інженерної, підприємницької думки. Вказаний розвиток почалося в період філософського осмислення джерел, причин та цілей продуктивної, передусім творчої, діяльності. Це відбиває глибинний і гармонійний зв'язок між творчою та інноваційною активністю людини, між процесами народження нових ідей та етапами їх прийняття, оцінки, впровадження, практичного використання та поширення.

Перелік питань до самоконтролю

1. Самостійно опрацювати стислий конспект та основну літературу за темою.
2. Розуміти основні принципи і специфіку вивчення психології управління інноваціями.
3. Охарактеризуйте основні напрямки дослідження інновацій в науковому континуумі.
4. Перерахуйте методи які застосовуються в психології управління інноваціями.
5. Окресліть місце психології управління інноваціями в системі наук.
6. Відповісти на тестові запитання з теми на сайті дистанційного навчання.

Рекомендовані літературні джерела

1. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.

2. Управління інноваціями (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести). Навч.-метод. посібник. / І.І. Стойко /. – Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. – 200 с.

3. Управління інноваціями : навч. посібник / О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчина, О.В. Киричок. – Вид. 2-ге, доп. – Харків: «Діса плюс», 2016. – 266 с.

4. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.

5. Інноваційна діяльність: стимули і перешкоди: монографія / І.Л. Петрова, Т.І. Шпильова, Н.П. Сисоліна. К.: Дорадо, 2010. 270 с.

6. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія / за ред. Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник, В. С. Савчук. Київ: КНЕУ, 2010. 394 с.

7. Barreto, I. (2012). Solving the innovative puzzle: The role of innovative interpretation in opportunity formation and related processes. Journal of Management Studies, 49, p.356-380.

ТЕМА 2. ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС ЯК ПРЕДМЕТ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Навчальна та виховна мета:

1. Розкрити сутність і зміст інноваційного процесу як предмету наукового дослідження.

2. Сприяти формуванню особистісних якостей, необхідних сучасному ефективному спеціалісту.

3. Сприяти розвитку у студентів умінь і навичок продуктивного розв'язання проблем планування та здійснення професійного зростання.

4. Сприяти формуванню психологічної готовності у студентів до застосування отриманих знань у практичній діяльності.

Ключові слова: інноваційний процес, етапи інноваційного процесу, моделі інноваційних процесів. інноваційні стрибки, креативно-інноваційний цикл.

План

Вступ

1. Етапи інноваційного процесу. Наукові дослідження інноваційних процесів

2. Моделі інноваційних процесів. Інноваційні стрибки

3. Креативно-інноваційний цикл

3.1. Циклічність інноваційного процесу

3.2. Рівні аналізу креативно-інноваційного циклу

3.3. Форми впливу в креативно-інноваційному циклі

4. Впровадження інноваційних технологій

4.1. Нормативна оцінка

4.2. Легітимізація

4.3. Фактори конфліктності

4.4. Стратегії стимулювання

Висновок

Вступ

Інноваційний процес – це процес перетворення наукового знання на інновацію, який можна подати як послідовний ланцюг подій, в ході яких інновація визріває з ідеї до конкретного продукту, технології чи послуги та поширюється при практичному використанні. Інноваційний процес – це послідовний ланцюг подій від нової ідеї до її реалізації в конкретному продукті, послугі чи технології, і подальше розповсюдження нововведення.

1. Етапи інноваційного процесу. Наукові дослідження інноваційних процесів

Узагальнена схема інноваційного процесу: ФД – ПД – Р – Пр – Б – ОС – ПВ – М – Зб, де ФД та ПД – фундаментальні та прикладні дослідження; Р – розробка; Пр – проектування; Б – будівництво; ОС – освоєння; ПВ – промислове виробництво; М – маркетинг; Зб – збут.

Чинники, що впливають на інноваційний процес - стан зовнішнього середовища, стан внутрішнього середовища окремих організаційних і господарських систем, специфіка

інноваційного процесу як об'єкта управління. Послідовність інноваційного процесу залежить від наступних компонентів:

- генерація ідей інновації;
- добір ідей, прийнятних для певного підприємства;
- розробка задуму товару та його перевірка;
- розробка стратегії маркетингу з просування інновації на ринок;
- оцінка можливості досягнення підприємством показників, накреслених у стратегії маркетингу;

– розробка конструкторської й технологічної документації інновації, виготовлення дослідних зразків та їх випробування;

- випробування інновації в ринкових умовах;
- розгортання комерційного виробництва інновації в обсягах, накреслених у маркетинговій програмі.

Характеристики інноваційного процесу: високий ризик і невизначеність шляхів досягнення цілей, неможливість детального планування та орієнтації на прогностичні оцінки, необхідність переборювати опір і у сфері економічних відносин, і інтересів учасників інноваційного процесу, залежність від соціально-економічного середовища, у якому він функціонує і розвивається.

Види інноваційного процесу:

Простий внутрішньо-організаційний (натуральна форма) - передбачає створення і використання інновацій в межах однієї організації. Простий інноваційний процес переходить у товарний за дві фази:

1) створення інновації та її поширення (поширення інновацій – це інформаційний процес, форма і швидкість якого залежать від комунікаційних каналів, спроможності суб'єктів господарювання сприймати цю інформацію та практично використовувати);

2) дифузії інновації (процес передавання (трансферу) технологій фірмами різних країн з урахуванням часу, внаслідок чого інновації проникають у різні галузі виробництва та знаходять усе більше споживачів. Неперервність інноваційних процесів обумовлює швидкість та межу дифузії інновацій).

Простий міжорганізаційний (товарна форма) інновації стають предметом купівлі-продажу в стосунках між виробниками та споживачами.

Розширений - характеризується появою нових виробників інновацій, порушуючи монополію виробника-піонера, що сприяє через конкуренцію удосконаленню властивостей інновацій.

Класифікація інноваційних процесів

Технічні – проявляються у вигляді освоєння випуску нових продуктів (виробів), технологій їх виготовлення, засобів виробництва (машин, устаткування, енергії, конструкційних матеріалів).

Організаційні – охоплюють упровадження нових методів і форм організації всіх видів діяльності підприємства та інших ланок суспільного виробництва (організаційних структур управління, форм організації різних типів виробництва й колективної праці тощо).

Економічні – охоплюють сферу господарського управління наукою та виробництвом через реалізацію функцій прогнозування і планування, фінансування, ціноутворення, мотивації та оплати праці, оцінювання результатів діяльності.

Соціальні – різні форми активізації людського чинника (професійна підготовка й підвищення кваліфікації персоналу, передовсім керівного складу всіх рівнів; стимулювання творчої діяльності; поліпшення умов і постійне підтримування високого рівня безпеки праці; охорона здоров'я людини та охорона довкілля; створення комфортних умов життя тощо).

Юридичні – нові й змінені закони та різноманітні нормативно-правові документи, що визначають і регулюють усі види діяльності підприємств та організацій.

За масштабністю і силою впливу на ефективність діяльності певних ланок суспільного виробництва інноваційні процеси можна класифікувати як

Локальні – поодинокі, окремі; зумовлюють переважно еволюційні перетворення у сфері діяльності підприємств і через це не справляють якогось значного впливу на ефективність функціонування та розвитку цих підприємств.

Глобальні – переважно є революційними (принципово новими), кардинально підвищують організаційно-технічний рівень виробництва, а завдяки цьому забезпечують суттєві позитивні зрушення в економічних і соціальних процесах.

Етапи простого інноваційного процесу

(1) фундаментальні дослідження, завданням яких є отримання нових знань і відкриття найбільш істотних закономірностей розвитку природи і суспільства, нових взаємозв'язків між явищами (генерація ідей для інноваційної діяльності);

(2) прикладні дослідження, які спрямовані на визначення шляхів практичного застосування вже відкритих раніше явищ та процесів;

(3) дослідно-конструкторські розробки, які є завершальною стадією наукових досліджень (розробка конструкції інженерного об'єкту, технологічних процесів, проектування нового товару та його випробування);

(4) дослідно-експериментальні роботи, пов'язані з перевіркою результатів наукових досліджень;

(5) освоєння промислового виробництва;

(6) маркетинг інновації – діяльність щодо створення попиту на інновацію;

(7) використання нового продукту на ринку, розповсюдження інновації.

Характеристика етапів повного інноваційного циклу

Етап аналізу відповідності внутрішніх можливостей розвитку зовнішнім. Для цього зіставляють ринкові можливості і загрози із сильними і слабкими сторонами діяльності підприємства. На цій основі виявляють, наскільки існуючі та перспективні напрямки і види діяльності підприємства відповідають умовам і ситуації, що склалася на ринку. За результатами аналізу визначають види діяльності, які варто згортати (для них немає сприятливих умов, або ж умови погіршуються), а які варто розвивати (для їх реалізації є сприятливі умови, або спостерігається їх поліпшення).

Отримані результати використовуються для обґрунтування необхідності розробки інновацій конкретної спрямованості відповідно до відібраних для подальшого аналізу напрямків і варіантів інноваційного розвитку (видів діяльності). Оцінку відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім, які генеруються ринком, можна проводити методом SWOT аналізу.

Етап генерації ідей інновацій. Пошук можливостей реалізації визнаних прийнятними варіантів розвитку шляхом створення і просування інновацій на ринку передбачає визначення джерел ідей інновацій і методів генерації ідей.

Етап відбіру ідей інновацій З усього розмаїття нових ідей відбирають ті, що прийнятні для конкретного підприємства. Тобто здійснюється перевірка щодо спроможності реалізації ідей інновацій, спрямованих на розвиток існуючих ринкових можливостей. Перевірка може бути виконана на основі:

– оцінки відповідності інноваційних ідей вимогам, що були визнані адекватними в аналогічних ситуаціях;

– оцінки відповідності інноваційних ідей заздалегідь обумовленим вимогам;

– порівняння інноваційних ідей за встановленим переліком критеріїв і їх показників та вибору оптимальних.

Етап розроблення задуму (концепції) інновації і його перевірка. Перевірка задуму інновації (нового товару – виробу або послуги) здійснюється шляхом опитування (анкетування) споживачів і аналізу отриманих результатів. Водночас задум товару доцільно розглядати на трьох рівнях, де кожен наступний характеризує більш високий ступінь узагальнення опису конкретних нововведень, а відповідно – ступінь пророблення і споживацької привабливості. Це дозволить сформулювати у свідомості споживачів (а саме вони остаточно оцінюють новинку) образ не просто товару, а комплексу, що містить основний товар, додаткові і допоміжні товари, а також послуги, спрямовані на задоволення їхніх потреб. Так, можна значно підвищити корисність інновації для споживачів.

Етап розроблення маркетингової стратегії просування інновації на ринок. Передбачає проведення серйозних досліджень ринку й завершується розробленням стратегії маркетингу з просування інновації на ринок. Основним інструментом такого аналізу є сегментація ринку. Оцінка з метою відбору найбільш прийнятних інновацій серед альтернативних здійснюється за такими групами критеріїв:

- місткість ринку (хто буде споживачем нової продукції, з якою метою її будуть купувати, за якими цінами, яким може бути обсяг споживання, його коливання, цінова еластичність попиту);
- потенційна тривалість життєвого циклу нової продукції;
- конкуренція фактична і потенційна: хто є чи може бути конкурентом, тобто виробником (продавцем) товарів-аналогів, замінників (чи зможе задовольняти ті ж самі потреби іншим способом).

Коротко - і довгострокові показники становища на ринку конкурентів та інноватора, імовірні стратегії конкурентів у відповідь на нову продукцію. Шанси інновації й інноватора на успіх у конкурентній боротьбі. Тільки позитивні результати аналізу за переліченими критеріями є основою для розробки конструкції новинки й технології її виробництва, виготовлення й випробування дослідних зразків нового продукту, розроблення маркетингової програми просування інновації на ринок

Етап оцінки можливості й економічної доцільності реалізації підприємством цілей, поставлених у маркетинговій програмі. Здійснюється оцінка достатності виробничо-збутового потенціалу підприємства для реалізації цілей, визначених у маркетинговій стратегії, а також визначається економічна ефективність її реалізації.

Етап розроблення конструкторської і технологічної документації інновації, виготовлення дослідних зразків і їх випробування. На цьому етапі виготовляється дослідний зразок виробу, який у разі необхідності проходить лабораторні випробування. За їх результатами уточнюється робоча документація.

Етап випробування інновації в ринкових умовах. Виконують методом пробного маркетингу. Його мета – змоделювати на окремих ділянках ринку процеси виведення і просування товару на ринок, результати чого потім будуть використані в масштабах усього цільового ринку. На основі результатів

його застосування виконується уточнення складових маркетингової програми з виведення та просування продукції на ринок і рідше – конструкції виробу. Оскільки пробний маркетинг потребує значних коштів і часу, то його проводять в основному стосовно нових (принципово нових) товарів, працюючи на нових ринках тощо. Якщо ж йдеться про розширення асортиментної групи, копіювання товарів конкурентів чи незначні модифікації, то пробний маркетинг не проводиться. Крім того, його застосування дає можливість конкурентам вчасно здійснити контрзаходи, тобто воно пов'язане з ризиком утрат часу, однак у багатьох випадках пробний маркетинг дозволяє економити кошти і сприяє запобіганню «провалу» нового товару на ринку.

Етап розгортання комерційного виробництва інновації в обсягах, визначених у маркетинговій програмі. Цей етап (останній етап інноваційного циклу) збігається з першим етапом життєвого циклу товару. Під час виконання робіт цього етапу варто постійно контролювати наявні ринкові можливості і загрози, появу нових і трансформацію одних в інші (перехід можливостей у загрози і навпаки). Необхідно контролювати сильні і слабкі сторони діяльності підприємства інноватора, а також ступінь відповідності внутрішніх можливостей розвитку зовнішнім (зокрема з позицій достатності мотивації

ефективної діяльності суб'єктів інноваційного процесу), і в разі виявлення невідповідності здійснювати коригувальні впливи, аж до змін номенклатурної політики і навіть видів діяльності.

Джерела ідей інновацій

- результати аналізу потреб споживачів, зокрема прихованих чи потенційних, які виявлені внаслідок маркетингових ринкових досліджень;
- торговий персонал і дилери підприємства (вони найкраще знають потреби споживачів завдяки постійному контакту з ними);

- результати аналізу розробок у галузі науки і техніки (патенти, наукові публікації, звіти про НДР і ДКР тощо), проведеного методом кабінетних досліджень розробки науково-технічних працівників самого підприємства (винаходи й раціоналізаторські пропозиції)
- результати аналізу діяльності конкурентів, зокрема аналізу їхніх перспективних розробок;
- результати аналізу діяльності конкурентів, у тому числі аналізу їхніх перспективних розробок результати ситуаційного й імітаційного моделювання поведінки споживачів у сьогоденні і майбутньому;
- результати аналізу тенденцій розвитку науково-технічного прогресу, а також змін технологічної, економічної, соціальної, політичної, культурної, правової, екологічної, демографічної й інших складових середовища господарювання.

Методи генерації і відбору інноваційних ідей

Поліпшення прототипу: виявлення недоліків прототипу (найкращого на ринку зразка) і пошук шляхів його поліпшення Удосконалення існуючих продуктів: поліпшення їх конструкції, функціональних властивостей, економічних характеристик тощо Відносна простота наслідування відомого споживачам продукту (якщо прототип користується попитом, то й модифікація теж) Продукт не завжди піддається вдосконаленню, незначні вдосконалення можуть привести до втрати конкурентоспроможності

Мозкова атака: генерування групою осіб ідей вирішення поставленої проблеми (за умови заборони критики ідей) з подальшою їхньою оцінкою Швидке генерування якнайбільшої кількості ідей, розв'язання сформульованої проблеми Швидкість; збільшення шансів знайти прийнятне рішення; багатоаспектний аналіз проблеми Якість ідеї практично не залежить від терміну її пошуку; отримані результати вимагають подальших досліджень

Синектика: орієнтація спонтанної діяльності інтелекту групи фахівців (за допомогою різного виду аналогій) на дослідження і вирішення поставленої проблеми Пошук загального (принципового) вирішення поставленої проблеми Дає змогу подолати упередженість думки розробників і вирішити проблеми нетрадиційними шляхами. Вимагає досвідченого й сильного керівника, ретельного підбору фахівців і їхнього попереднього навчання

Ліквідація ситуацій «глухого кута»: пошук нових напрямків рішень, якщо традиційні не дали результатів Вирішення складних великомасштабних проблем, які не розв'язуються традиційними методами, у традиційних галузях пошуку. Дає змогу вирішувати проблеми в ситуації, коли відсутнє прийнятне рішення. Складнощі з виходом напрямків пошуку за межі знань, досвіду, традицій розробників.

Морфологічні карти: розширення зони пошуку рішення поставленої проблеми Пошук рішень нових проблем Дає змогу швидко згенерувати низку можливих рішень і знайти найбільш прийнятне Вимагає досвіду розробників і знання ними структури проблеми.

Наукові дослідження інноваційних процесів

У дослідженнях специфіки інноваційного процесу однією з найвідоміших і найпопулярніших є теорія дифузії інновацій Е. Роджерса. Дифузія (поширення) інновацій є процес, за допомогою якого нові ідеї, технології та пропозиції поширюються між членами соціальної системи комунікаційними каналами протягом певного проміжку часу. Під соціальною системою теорії дифузії інновацій розуміється група взаємозалежних елементів, об'єднаних загальним процесом вирішення проблеми чи завдання задля досягнення спільної мети. Елементами або членами соціальної системи можуть бути індивіди, неформальні групи, організації та ін. Комунікаційний канал є засіб обміну інформацією про інновації між елементами та підструктурами соціальної системи.

Одним із найважливіших елементів у процесі дифузії інновацій є час. Чинник часу у процесі поширення інновації представлений у наступних трьох формах.

1. Стадії ухвалення рішення щодо інновації:

- отримання споживачем початкових знань про інновацію;
- формування його установки щодо неї;
- генерування рішення про прийняття чи заперечення інновації;
- продукування моделі її реалізації та впровадження;
- підтвердження ухваленого рішення щодо інновації.

2. Темп засвоєння інновації – це відносна швидкість, з якою приймається членами соціальної системи. Він зазвичай відповідає числу членів цієї системи, які засвоїли інновацію у певний проміжок часу. На темп засвоєння інновації найбільше впливають такі характеристики

- відносна перевага – рівень переваги інновації, що сприймається, порівняно з тим елементом системи, який замінюється нею (пов'язаний з конкретними умовами функціонування елемента і всієї системи в цілому, факторами престижу, зручності, задоволення та ін.);
- сумісність – рівень її відповідності існуючим цінностям, минулому досвіду, а також потреб споживача;
- складність – рівень складності сприйняття, засвоєння та практичного використання інновації;
- оцінюваність – можливість аналізу інновації, а також оцінки її ефективності та перспективності;
- спостережуваність – рівень доступності результатів інновації для сторонніх людей.

3. Інноваційність споживача інновацій

Роджерс піддав окремому аналізу стратегії дифузії превентивних інновацій [Rogers, 2002]:

- 1) зміна основних характеристик превентивних інновацій для того, щоб максимально підкреслити їх переваги;
- 2) використання авторитету «чемпіонів» – тих, хто має позитивний імідж, для просування превентивних інновацій;
- 3) зміна норм і правил у системі з використанням підтримки колег та товаришів по службі;
- 4) використання ігрових форм для просування превентивних інновацій;
- 5) стимулювання професійної спільноти до поширення превентивних інновацій.

На нашу думку, у процесі розгортання інноваційного процесу є риси розширення його масштабності. Це багато в чому забезпечується його взаємодією із зовнішньою соціальною, економічною, політичною та іншими середовищами, а також із внутрішньою логікою його розвитку.

Виділимо основні параметри та форми впливу зовнішнього середовища на інноваційний процес:

- поява нових запитів та зміна кон'юнктури ринку;
- ресурсне стимулювання чи обмеження інноваційної активності;
- політичні, соціальні, економічні пріоритети;
- нагальні вимоги технологічного розвитку. Внутрішні фактори, що впливають на процес розвитку та розширення інноваційного процесу, зумовлені:
 - "зрілістю" інноваційного процесу;
 - наявністю виражених протиріч, конфліктів та проблемних областей (це може призводити до зростання активності суб'єктів інноваційної діяльності, що сприятиме підтримці та розвитку цього процесу);
 - системністю інноваційного процесу (як результатом проектування складності та багатоаспектності реального світу на структурні компоненти цього процесу, а також взаємозв'язками між зазначеними компонентами);
 - налагодженістю та чіткістю функцій.

2. Моделі інноваційних процесів. Інноваційні стрибки

Прості лінійні моделі передбачають послідовність стадій інноваційного процесу та передбачуваність результативних характеристик кожної з цих стадій. Такі моделі ставлять основою нововведень наукове відкриття чи винахід. Таким чином, відповідно до цих моделей інноваційний процес «відштовхувався» від нових ідей.

Такі моделі з'явилися на першому етапі розвитку досліджень інновацій (1950-ті – середина 1960-х років). Основною характеристикою інноваційного процесу у разі функціонування подібної моделі є його лінійність, що забезпечує послідовну трансформацію вихідного матеріалу (нової ідеї, відкриття, винаходи та ін) за допомогою технологічного

розвитку на товар або послугу, затребувані на ринку. Такий лінійний процес може бути уподібнений процесу руху наукової розробки з відділу до відділу в дослідній організації або університеті. У цьому передбачається, кожен підрозділ займається своєю ділянкою роботи.

Перше покоління інноваційного процесу (лінійний підхід) (1950 – середина 1960 рр.) опирається на роль НДДКР і ставленням до ринку лише як до споживача результатів технічної активності виробництва

Друге покоління інноваційного процесу (кінець 1960-х – початок 1970-х рр.) така ж лінійно-послідовна модель, але з акцентом на важливість ринку, на потреби якого реагують НДДКР.

Третє покоління інноваційного процесу (початок 1970-х – середина 1980-х рр.) комбінація першого і другого поколінь, з акцентом на зв'язки технологічних спроможностей і можливостей із потребами ринку.

Четверте покоління інноваційного процесу (середина 1980-х рр. – нинішній час) це японська модель передового досвіду. Відрізняється тим, що зосереджена на паралельній діяльності інтегрованих груп та зовнішніх горизонтальних і вертикальних зв'язках. Основний акцент тут – у паралельній діяльності, спрямований на одночасній роботі над ідеєю декількох груп фахівців, які діють у декількох напрямках. Це прискорює вирішення завдання, оскільки тривалість реалізації технічної ідеї й перетворення її на готову продукцію – дуже важливий аспект у сучасному світі.

П'яте покоління інноваційного процесу (сьогодення – майбутнє) це модель стратегічних мереж, стратегічна інтеграція і встановлення зв'язків. Відмінність її полягає в тому, що до рівнобіжного процесу додаються нові функції. Це процес ведення НДДКР з використанням систем обчислювальної техніки та інформатики, за допомогою яких встановлюються стратегічні зв'язки.

Характеристика інноваційних моделей

Лінійна модель Головним завданням є відображення організаційних відносин і зв'язків між явищами і процесами, що складають інноваційний цикл. Недоліками моделі інноваційного процесу першого покоління є те, що в ній:

недооцінюється роль кінцевого результату (недостатня орієнтованість на результат) – у рамках цієї моделі інноваційний процес йде швидше від відкриття або винаходу, а не до необхідного результату;

- на чільне місце ставиться наукова свобода, а не акцент на мінімізацію витрат або максимізацію прибутку від впровадження інновації;
- в інноваційному процесі недостатньо чітко простежуються його стратегічні цілі;
- комерційна складова впроваджується в інноваційний процес лише на найпізніших його етапах;
- недостатньо чітко визначаються повноваження та відповідальність однієї особи, яка приймає рішення;
- різних етапах за різні ділянки роботи відповідають різні виконавці;
- практично не представлено функціонала професійного проектного менеджера.

Недоліки моделей 2-го покоління інноваційних процесів - інноваційних процесів: недооцінка довгострокових дослідницьких програм (орієнтація інноваційного процесу виключно на вимоги кон'юнктури ринку призводила до досягнення локальних та тактичних цілей на шкоду реалізації стратегічних);

- організаційна структура інноваційної системи виявлялася нестійкою та недовговічною, оскільки її цілі досить часто змінювалися;
- між учасниками інноваційного процесу не встигали скластися довготривалі та продуктивні зв'язки;
- часто виникали протиріччя між різними суб'єктами інноваційної діяльності та клієнтами, оскільки інноваційний процес володів певною інерцією і не встигав за кон'юнктурою ринку, що швидко змінюється;
- як результат інноваційного процесу формувалися здебільшого не кардинальні, а інкрементальні інновації, у межах яких відбувалися незначні вдосконалення вихідного продукту чи послуги, а чи не їх якісне перетворення;

- інноваційні проекти реалізовувалися окремо.

Інноваційні процеси, представлені в моделях третього покоління, мали складніший характер, забезпечуючи комбінування орієнтації на технологічний розвиток та облік вимог ринку. І тут різні етапи процесу переважно порівняно з попередніми моделями вписувалися в стратегічні мети розвитку інноваційної системи чи організації. Моделі інноваційних процесів третього покоління являли собою, як і раніше, лінійні послідовності етапів, але вже з елементами зворотних зв'язків, а також з урахуванням у них вимог ринку та поточного рівня розвитку технологій.

Основні недоліки такої моделі пов'язані з такими факторами, як:

- більш виражена орієнтація на процесуальну та результативну складові інноваційного процесу на шкоду аналізу ринкових та організаційних інновацій;
- прийняттям у першорядний розрахунок процесів народження нових ідей та ініціації інновацій, а не їх впровадження та використання;
- акцентом на поступовому поліпшенні властивостей об'єкта чи процесу, а чи не пошуку шляхів здійснення революційних змін. Інноваційні процеси четвертого покоління є цілою мережею взаємодій, у межах яких відбувається розподіл функцій інноваційної системи. У цьому здійснюється інтенсифікація зв'язків як між її підсистемами, і із зовнішніми партнерами. Такі процеси стають паралельними, їх успішної реалізації необхідний якісний менеджмент знань, і навіть системний підхід до управління. Підвищується рівень гнучкості та адаптивності інноваційної системи.

Основні недоліки інноваційних процесів четвертого покоління обумовлені:

- їх складністю;
- необхідністю значного підвищення витрат ресурсів на їх ініціалізацію та підтримку.

Функціональна модель. Більш складна модель, що має змістове навантаження. Нові знання, одержані в результаті фундаментальних, а потім і прикладних досліджень, народжують автоматично нові технології і продукти. Знання мають вести автоматичного до росту.

Кібернетична модель. Відтворює інноваційний процес як комплексну систему, в якій елементи процесу утворюють підсистеми, що перебувають в постійному зв'язку і взаємодії з багатьма оберненими зв'язками. Модель подана у формі кола і відображає, безперервність і автономність суспільного процесу обробки інформації

Інноваційна модель Д. Дойла. Ланцюг більше відповідає технологічно насиченому виробництву. Більшість компаній проводять і НДДКР, і дослідження ринку протягом усього життєвого циклу товару в надії модифікувати його і знайти нові ринки. Саме ця діяльність запобігає випадковим погіршенням у продажу і, відповідно, у прибутку. Виріб міг би «вмерти» на кожному із наведених етапів, що пов'язано із великими труднощами подолання кожного етапу відновлення.

Ще один різновид - модель – багатоканальна інтерактивна навчальна – як приймає до уваги зворотний вплив інновацій на процес наукових розробок, але розглядає їх у контексті постійно мінливих зовнішніх умов. Таким чином, у ній враховуються всі впливи на інноваційний процес, які обумовлені:

- кон'юнктурою, що змінюється;
- динамікою організаційного середовища, в якому протікає інноваційний процес;
- явищами соціально-політичного характеру;
- специфікою структури та динаміки (економічної) мікро- та макросередовища .

На важливість науки в контексті перебігу інноваційних процесів звертають увагу багато авторів. Так, М. Кастельс у своїй книзі «Галактика Інтернет» пов'язує новаторство із трьома чинниками. Перший з них – це генерування нових знань у галузі науки, техніки, управління... Другий фактор – наявність високоосвіченої робочої сили, що самопрограмується, здатної використовувати нові знання для підвищення продуктивності праці. Загалом робоча сила такого типу є прямим результатом якості та кількості випускників вищих навчальних закладів... Третій фактор – це наявність підприємців, які можуть і бажають ризикнути на терені перетворення інноваційних бізнес-проектів на реальний бізнес. Фактично тут йдеться про інноваційність всього суспільства як детермінанту успішності процесів формування, розвитку та поширення інновацій. У суспільстві з високим рівнем інноваційності створюються умови для виникнення

інноваційних стрибків, що характеризуються бурхливим технологічним розвитком та радикальною трансформацією багатьох сфер життя та діяльності людини.

Інноваційні стрибки

У процесі розвитку технологій у різних сферах життєдіяльності людини іноді відбуваються різкі стрибки, які характеризуються лавиноподібністю, різким збільшенням швидкості та розширенням масштабності цього розвитку. У такі періоди нові ідеї та прогресивні технологічні принципи з однієї сфери легко проникають у суміжні сфери діяльності людини, змінюючи багато і в них. Відбувається трансформація поглядів і уявлень людини, нововведення захоплюють уми найширших верств населення, їх намагаються застосовувати (і часто небезуспішно) у зовсім далеких від вихідної сфер життєдіяльності. можна говорити про накопичення потенціалу розвитку в тій чи іншій сфері життя, що в кінцевому рахунку і забезпечує різкий інноваційний стрибок у цій галузі.

На наш погляд, потенціал цієї сфери визначається такими факторами:

- рівнем розвиненості технологій;
- можливістю використання у ній розробок із суміжних областей;
- увагою до неї з боку представників наукового, інженерного, бізнес- та інших спільнот;
- комерційними перспективами її розвитку;
- можливістю використання у суміжних галузях її розробок;
- кількістю ресурсів (інтелектуальних, технологічних, фінансових, тимчасових та інших), задіяних у зазначеній галузі;
- сприятливою чи несприятливою політикою.

Параметри цього стрибка, і навіть його інтенсивність багато в чому залежить від динамічних показників розвитку наукової чи технологічної думки. Очевидно, що різкі сплески інноваційної активності не можуть бути безперервними і проходити в одній сфері постійно. Цей процес у більшості випадків є хвилеподібним: відбувається сплеск інновацій в одній галузі, потім вони поступово стають нормою життя, але деякі з них проникають, дифундують в інші сфери, призводячи до стрибка у розвитку там. Загалом на макроекономічному рівні такі рухи інновацій можуть бути представлені у вигляді гігантських хвиль, що забезпечують зміну періодів розвитку та застою, підйомів та криз. Найцікавіше питання сфері дослідження інноваційних стрибків пов'язані з виявленням закономірностей їх виникнення. Однією з основних передумов лавиноподібного потоку інновацій у будь-якій галузі знання чи життя може стати поява «нової системи координат», яка задає зовсім інший ракурс сприйняття реальності. Така система може формуватися в різних умовах і з різними наслідками. Як «запускаючий механізм» для її формування може виступати кардинальна інновація, що визначає нову точку відліку для виникнення нововведень нижчого рівня.

Першою особливістю кардинальних інновацій, що запускають механізми інноваційного стрибка, можна вважати те, що в більшості випадків вони виникають після більш менш тривалої паузи, необхідної для перетворення фундаментальних наукових ідей на прикладні або технологічні розробки. У деяких випадках також можна говорити про помірну «наукоємність» ідей, що лежать в основі таких інновацій. Ці ідеї протягом певного часу асимілюються науковим та інженерним середовищем. І лише після цього з'являються кардинальні технічні та технологічні рішення, побудовані на їх основі. Найчастіше має місце така ситуація, коли фундаментальні теоретичні розробки, втілюючись в інноваціях, не виявляються тим імпульсом, який може спровокувати інноваційний стрибок.

Другою особливістю інноваційних стрибків є те, що вони виникають у тих сферах, які є найактуальнішими; а досягнення в них виявляються затребуваними та практичними у той чи інший момент часу. Так, авіація стала інтенсивно розвиватися саме тоді, коли виникла справді нагальна потреба у швидких переміщеннях повітрям. Ядерні військові технології з'явилися тоді, коли традиційні способи ведення війни на глобальному рівні вичерпали себе, та й сама традиційна глобальна військово-політична доктрина втратила колишню актуальність.

Третьою особливістю інноваційного стрибка є те, що в тій сфері, де він відбувається, після його завершення протягом більш менш тривалого періоду відсутні будь-які кардинальні звершення або технологічні розробки. Так, наприклад, у сфері розвитку радіо з моменту його винаходу, коли воно досить сильно змінило життя людей, а принципи його функціонування були

в короткий термін використані в багатьох інших областях, протягом багатьох десятиліть протікало лише еволюційне вдосконалення технологій передачі радіосигналу.

Четвертою особливістю інноваційних стрибків є кардинальна трансформація уявлень про співвідношення можливого та неможливого як у суб'єктів мисленнєвої та творчої діяльності в окремії сфері науки та інженерної думки, так і в образі світу у широких верств населення. Ця особливість інноваційних стрибків не є винятковою характеристикою цих феноменів розвитку. Так, найбільші наукові відкриття часто ведуть до кардинального перегляду наукових уявлень. Однак на відміну від проривів наукової думки інноваційні стрибки сприяють зміні скоріш звичайних уявлень, оскільки вони зачіпають практично все суспільство, а не лише його інтелектуальну еліту.

П'ятою характерною рисою інноваційних стрибків є їхня експансивна природа. Поява цілої групи інновацій у будь-якій сфері життя та діяльності людини призводить до того, що в кінцевому рахунку інноваційна думка починає захоплювати суміжні, а іноді й зовсім не пов'язані з вихідними сферами життя людини. Про зазначену особливість інновацій говорив Е. Роджерс у своїй теорії дифузії інновацій. Основний принцип, метод чи технічна платформа, властиві базової інновації, починають активно використовуватися у суміжних сферах, та був у тих, які віддалені від початкової. Таким чином, досить широкий спектр сфер життєдіяльності людини проходить «оцінку» на можливість застосування у них нової технології, принципу чи технічного рішення. Так, наприклад, інтенсивний розвиток систем супутникової навігації, спочатку орієнтований на військову та низку інших областей, в кінцевому рахунку призвело до появи та активного розвитку систем супутникової навігації для автомобілістів, використання їх у службах порятунку, для контролю за пересуванням злочинців, що знаходяться поза традиційними місць позбавлення волі та ін. З вказаної особливості інноваційних стрибків випливає і їхня характерна риса.

Шостою особливістю інноваційних стрибків стосується внутрішніх зв'язків між інноваціями, що належать до однієї групи. Експансія та поширення інновацій можливі лише в тому випадку, якщо в їхньому поширенні є принцип наступності, що забезпечує використання апробованих принципів та технологічних прийомів у новій галузі. Внутрішній зв'язок між інноваціями дозволяє розглядати їх групу як єдину систему, у кожному елементі якої вгадується реалізація тих самих або подібних принципів, методів чи підходів. На наш погляд, цей внутрішній зв'язок може реалізовуватися в таких формах, як:

- однаковість та подібність основних принципів та підходів, представлених в інноваціях однієї групи;
- модифікація та доопрацювання основних принципів, властивих головним чином вихідної, кореневої інновації;
- комбінація або синтез основних принципів, представлених у різних інноваціях, що належать до однієї групи.

Одним із основних та найцікавіших питань у сфері дослідження інноваційних процесів є вивчення параметрів інноваційного циклу, а також того, яким чином інновації одного покоління готують та формують основу (технологічну, психологічну, фінансову, юридичну) для виникнення їх наступних поколінь.

3. Креативно-інноваційний цикл

3.1. Циклічність інноваційного процесу

Розглянувши в розділі 2 особливості функціонування та прояви креативності та інноваційності суб'єкта, ми можемо порушити питання про те, яким чином вони взаємодіють у процесі продуктивної діяльності суб'єкта. Вже йшлося про те, що креативність може розглядатися як «перший крок» у майбутніх інноваціях. У межах такої моделі інновація є остаточним результатом творчої активності суб'єкта, завершальним етапом життєвого циклу нової ідеї. Проте аналіз креативно-інноваційного процесу як односпрямованого з фіксованими стартовими (виникнення рішення чи ідеї) та фінальними (практична реалізація творчого продукту) точками не дозволяє виявити всю повноту системних зв'язків між параметрами творчої та інноваційної активності суб'єкта. Облік факторів зворотного зв'язку та циклічності в динаміці функціонування та прояви креативності та інноваційності дозволяє розглядати ці феномени як

складові одного глобального процесу, пов'язаного з народженням та практичною реалізацією нових ідей, форм та рішень. Так, наприклад, К. Лі із співавторами згадують фактор зворотного зв'язку в описі ними діяльності та основних досягнень однієї успішної та перспективної південнокорейської інтернет-компанії. Вони виділяють такі чотири стадії перебігу інноваційного процесу:

- продукування працівниками творчих ідей;
- транслявання інформації про ці ідеї;
- їх використання та застосування;
- навчання з урахуванням реакції ринку.

Звернімо увагу на останню стадію. Вона має на увазі можливість обліку зовнішньої ситуації для формування основних параметрів інноваційного процесу. Зворотний зв'язок як ринкових сигналів може бути основний подальшого навчання та розвитку як окремих співробітників організації, і всієї фірми загалом. Ці ринкові сигнали значною мірою можуть бути пов'язані з новітніми розробками в будь-якій галузі, які вже представлені на ринку. Таким чином, інформація про впроваджені інновації, а також про зміни, що виникли в середовищі (технологічної, соціально-політичної, комерційної та ін.), може бути не тільки приводом для переосмислення методів і технологій роботи, а й механізмом, що «запускає», для реалізації творчого потенціалу лише на рівні діяльності як окремого суб'єкта, і всієї системи чи організації.

Слід зазначити, що особливості впливу творчих здібностей та продуктивної діяльності суб'єкта, а також основних параметрів нових ідей та технологій, що ініціюють інноваційний процес, на його основні характеристики вивчаються досить інтенсивно. Але цього не можна сказати про аналіз основних закономірностей впливу інновацій на креативність, а також на основні параметри того продуктивного середовища, в умовах якого можуть формуватися надалі нововведення наступних поколінь. Це цілком зрозуміло. Адже у контексті народження, розвитку та функціонування будь-якої окремо взятої ідеї творча активність суб'єкта передуює появі, оцінці та подальшій реалізації інновації. Її поява та здійснення просто неможливі без попередньої творчої ініціативи суб'єкта чи групи. Саме тому основні явні етапи інноваційного процесу вивчаються досить інтенсивно, але здебільшого розгляд та аналіз «життєвого циклу» інновації завершується етапом її практичного впровадження чи реалізації. Етапи впливу вже реалізованої інновації на основні параметри творчої активності авторів наступних поколінь інновацій залишаються поза сферою такого аналізу. Тому вивчення основних закономірностей такого впливу у контексті системного дослідження інноваційного процесу виявляється дуже актуальним завданням.

Можна виділити два аспекти зазначеного впливу. Перший аспект пов'язаний із впливом на суб'єкта або групу, що продукують нові оригінальні ідеї, сукупності ідей та технологій, що з'явилися у певній сфері життєдіяльності людини останнім часом. Найчастіше такі розробки є трампліном для появи на їх основі нових творчих продуктів. Їх просто необхідно враховувати і аналізувати перед тим, як намагатися продукувати свої власні ідеї та пропозиції. Облік попередніх розробок дозволяє уникнути ефектів надмірності та повторення у процесі творчої діяльності, а також відтворення таких результатів, які були раніше отримані кимось іншим. Другий аспект впливу пов'язаний із тим, що інновації відрізняють відрізняються від творчих продуктів тим, що вони вже реалізовані та використовуються. Тому в деяких випадках на процес творчої активності генераторів ідей може впливати ознайомлення не тільки із змістом нових ідей, а й з фактом їх впровадження та практичного використання.

У цьому випадку цілком можливо, що творча активність суб'єкта буде сконцентрована на вдосконаленні або доопрацюванні інновацій, що вже впроваджені і використовуються. Таким чином, сам зміст творчої діяльності у цих двох випадках може виявитися різним та залежним від ступеня впровадженості та практичності спродукованих раніше у зазначеній галузі ідей та технологій.

Крім взаємозв'язків між креативністю та інноваційністю суб'єкта, в ньому вивчалися способи доопрацювання та модифікації чужих ідей, а також фактори, що забезпечують у деяких випадках прийняття таких ідей у незмінній формі (у випробуваних була можливість за бажанням або виявляти ініціативу та доопрацьовувати чужі ідеї, або приймати їх без змін). На додаток до цього аналізувалися кореляції між кількістю чужих творчих продуктів, прийнятих суб'єктом як із

доопрацюванням, так і без доопрацювання, з одного боку, та рівнем його інноваційності – з іншого. Число модифікацій чужих творчих товарів значно позитивно корелює з рівнем інноваційності суб'єкта ($p < 0,05$). Однак коефіцієнт кореляції виявився невисоким. Таким чином, можна вважати, що активна реакція суб'єкта на ідеї, зроблені іншими людьми, може бути певною мірою індикатором його інноваційності. У разі такої реакції можна говорити про зв'язок (хоч і неяскраво виражений) між параметрами здійснених або потенційних інновацій, з одного боку, та інноваційною активністю суб'єкта, що споживає інформацію про них, – з іншого.

3.2. Рівні аналізу креативно-інноваційного циклу

У контексті дослідження системних взаємозв'язків між різними етапами інноваційного процесу, що дозволяє розглядати його як єдиний цикл породження нових ідей, а також їх оцінки, прийняття, доопрацювання, впровадження та розповсюдження розглянемо те, як у міру зростання масштабності аналізу можуть ускладнюватися його схеми. Для цього коротко опишемо кілька рівнів аналізу цього процесу.

На першому рівні ми аналізуємо інноваційний процес у вузькому значенні, коли розглядаються лише ті його етапи, які пов'язані з безпосереднім впровадженням інновацій.

Вище нами вже було виділено та коротко проаналізовано предметні функції управління інноваційними процесами, серед яких формування цілей, планування, організація та контроль. Нижче ми їх розглянемо докладніше.

Формування цілей визначається тими майбутніми бажаними параметрами розвитку організації або системи, які обумовлені стратегічними цілями її розвитку. У реалізації зазначеної функції найважливішу роль грає специфіка розумових процесів менеджера. При цьому можна виділити такі особистісні особливості:

- системність мислення;
- навички вирішення конфліктних ситуацій;
- вміння структурувати інформацію та ін.

Планування в інноваційному менеджменті пов'язане з реалізацією таких основних функцій:

- структурування цілей інноваційної діяльності;
- доведення результатів формування цілей розвитку до виконавців;
- формування приватних проектів та програм;
- координації діяльності розробників та виконавців;
- оцінки основних фінансових, людських, технічних та інших ресурсів, необхідні реалізації інноваційних програм.

У контексті вивчення процесів планування інноваційної діяльності досить важливими є питання співвідношення цілей розвитку організації в цілому та цільової структури розумової діяльності суб'єкта, що здійснює управління інноваційними процесами.

У межах здійснення організації інновацій менеджер забезпечує виконання поставлених завдань задля досягнення стратегічних цілей інноваційного процесу. Виділяється формальна та неформальна організація інновацій.

Формальна організація базується на формалізованих діях та розрахунках та орієнтується на формування:

- чітких планів;
- інструкцій;
- регламентів дій;
- нормативні акти;
- угод;
- положень;
- правил;
- формалізованих процедур стимулювання та заохочення, а також покарання учасників

інноваційного процесу.

Неформальна організація інноваційного процесу має на увазі:

- гнучкі та неформалізовані дії;
- неофіційні контакти;

- формування творчої атмосфери;
- взаємна підтримка між учасниками інноваційного процесу.

Фаза контролю є заключним етапом управлінського циклу в інноваційному процесі.

Основні завдання фази контролю полягають у:

- збирання інформації про стан інноваційної діяльності;
- оцінки її результатів;
- аналізі недоліків та шляхів їх усунення;

дослідженні причин невідповідності результатів інноваційної діяльності очікуваним та пошуку способів усунення цих причин [Основи інноваційного менеджменту, 2000]. Виділяється кілька видів контролю інновацій:

- стратегічний;
- оперативний;
- фінансовий;
- адміністративний.

Таким чином, на першому рівні аналізу інноваційного процесу досліджуються управлінські та виконавські етапи впровадження нових ідей за вже прийнятого рішення про необхідність їх практичного використання.

На другому рівні аналізу представлений такий інноваційний процес, в рамках якого в розрахунок приймаються крім перерахованих вище та етапи, пов'язані з народженням нових ідей, їх оцінкою та прийняттям.

Основні положення такої моделі реалізуються в концепті життєвого циклу інновації. Він починається з того моменту, як формується творчий імпульс, що призводить до появи нової ідеї, і закінчується тоді, коли інновація, що сформувалася на основі цієї ідеї, себе вичерпала і стала або повноцінною складовою певної сфери життєдіяльності людини, або застаріла і втратила свою важливість. Тривалість цього циклу визначається тривалістю перебігу окремих етапів інноваційного процесу:

- етапи базових фундаментальних досліджень (для здобуття нових знань);
- етапи науково-дослідницьких робіт (для створення прототипу інновації);
- етапи дослідно-конструкторських робіт (розробки технології інновації);
- етапи комерціалізації та виробництва (включає роботи з маркетингу, бізнес-планування, правової та патентної підтримки, а також з випуску кінцевого продукту);
- етапи продажу товару (ліцензій, патентів);
- етапу завершення інновації (згорання виробництва, переобладнання, у разі потреби перекваліфікації співробітників).

Однак життєвий цикл інновації, представлений у моделі другого рівня, є не до кінця замкнутим, тому що в ньому не беруться до уваги можливі впливи вже існуючої інновації на ті нововведення, які з'являться надалі.

Тільки на *третьому рівні* модель стає по-справжньому циклічною, коли результати інноваційної діяльності на одному рівні впливають на процес, який здійснюється на черговому циклі.

Певною мірою цей вплив опосередковується динамікою наукових уявлень про будь-яку сферу життєдіяльності людини. Ідеї взаємовпливу між інноваціями та наукою вже висловлювалися. Однією з проблем, з якими стикається дослідження цього впливу, є складність опису середовища, в якому воно здійснюється. Відповідно до третьої моделі інноваційного процесу, в ньому можуть бути виділені три стадії:

- 1) створення нових ідей;
- 2) трансформація нової ідеї на інновацію;

3) вплив вже сформованої інновації на процес народжень нових ідей, яке, своєю чергою, може здійснюватися у двох формах: прямої та опосередкованої.

Пряма форма впливу реалізується у процесі ознайомлення суб'єкта з чужими ідеями та рішеннями. Вона, на нашу думку, може протікати на двох рівнях:

- на рівні функціонування механізмів впливу чужих ідей на творчу діяльність суб'єкта ;
- на рівні зміни параметрів інформаційного середовища, в якому відбувається творча діяльність суб'єкта.

Опосередкована форма впливу реалізується внаслідок змін у різних сферах життя суб'єкта, зумовлених розвитком нових технологій та реалізацією творчих та оригінальних ідей, які безпосередньо не впливають на його активність у тій чи іншій предметній галузі. У цьому разі за відсутності прямого впливу інновацій на продуктивну діяльність суб'єкта можуть мати місце зміни у укладі та стилістиці його життя. Так, прикладом може бути поява швидкісних засобів пересування (літаків, високошвидкісних поїздів, швидкісних автомагістралей та ін.), яке безпосередньо могло і не вплинути на параметри продуктивної діяльності суб'єкта, але при цьому змінило умови її здійснення, а також спосіб життя людини. Інтенсивний розвиток комп'ютерних технологій та Інтернету також може опосередковано впливати на процес народження нових ідей. Адже внаслідок їхньої появи стало можливим розподілене виконання різних проектів виконавцями, що знаходяться на великій відстані один від одного. Це також призвело до появи систем обміну інформацією та ідеями, які дозволяють значною мірою оптимізувати реалізацію спільних проектів та програм. Однією з форм такої оптимізації може бути описаний нами «електронний мозковий штурм» (EBS).

Виділення механізмів опосередкованого впливу інновацій на креативність та параметри продуктивної діяльності суб'єкта ми вважаємо найбільш складним та водночас важливим завданням. Складність цього завдання пов'язана передусім про те, що у контексті інтенсивних змін у життя як розвиненого суспільства загалом, і кожного індивіда у цьому суспільстві, надзвичайно важко виділити, з одного боку, ті параметри інформаційного середовища, які зумовлені появою конкретних інновацій, а з іншого – ті чинники інноваційного розвитку, які впливають конкретні характеристики продуктивної діяльності суб'єкта.

Однак виділення та аналіз механізмів опосередкованого впливу інновацій на творчу діяльність суб'єкта може дозволити оптимізувати форми такого впливу.

Вже впроваджені ідеї та технології можуть впливати як на креативність, а й у параметри інноваційності суб'єкта. Мова йде про те, що у зв'язку з постійним зіткненням людини з оригінальними технологіями, ідеями та рішеннями у неї можуть відбуватися зрушення у мірі виразності деяких особистісних якостей, що стосуються інноваційної діяльності. На наш погляд, це стосується найбільшою мірою:

- сприйнятливості до таких творчих продуктів;
- здатності гнучко реагувати на характеристики середовища, що змінюються;
- уявлень про навколишнє середовище як про динамічно мінливе;
- мотивації проектувати характеристики інформаційного середовища, що змінюється, на сферу своєї професійної діяльності;
- «філософського» ставлення до життя, що детермінує усвідомлення відносності поточних уявлень про реальність, які можуть змінитися в будь-який момент.

3.3. Форми впливу у креативно-інноваційному циклі

Як уже було зазначено вище, етапи креативно-інноваційного циклу, пов'язані з продукуванням нових ідей, а також їх впровадженням, використанням та розповсюдженням, в даний час зазнають досить ґрунтовного вивчення. Але при цьому робіт, присвячених вивченню третього етапу цього циклу, в рамках якого відбувається зворотний вплив інновацій на потенційні параметри майбутньої продуктивної (зокрема інноваційної) діяльності суб'єкта, є дуже небагато. Однією з головних причин цього є те, що вплив уже здійснених інновацій на процес народження нових ідей дуже багатозначний і багатоаспектний. Нижче ми спробуємо виділити основні шляхи такого впливу.

1. Вплив інформації про здійснені інновації на особистість суб'єкта продуктивної мисленнєвої діяльності і насамперед на ті її характеристики та параметри, які зумовлюють успішність цієї діяльності.

2. Динаміка технологічного розвитку, забезпечена впровадженням інновацій (реалізація нових прогресивних ідей змінює загальну ситуацію в тому чи іншому сегменті реальності, що часто уможлиблює впровадження та використання тих технологій, які не могли бути освоєні та реалізовані раніше), робить можливою інтенсифікацію творчої активності та продуктивної діяльності у певній сфері життєдіяльності людини.

3. Інновації конкретної предметної області роблять більш ефективною та продуктивною багато видів активності людини, представлені в цій галузі. Тут може йтися про певну категорію інновацій, які в більшості випадків безпосередньо стосуються технології самого інноваційного процесу.

4. Впроваджені інновації дають певний економічний ефект, який створює фінансово-економічний потенціал для того, щоб стимулювати та підтримувати процес продукування нових ідей. Цей ефект може бути представлений у вигляді економічної вигоди від творчої діяльності.

Кожна сфера впливу інновацій на параметри продуктивної діяльності впливає на неї по-своєму. В цілому ж, на наш погляд, такий вплив є системним феноменом, для аналізу якого можна використовувати можливість системного підходу, що дозволяє поглянути на аналізований процес з різних сторін. Таким чином, предметом дослідження в цьому випадку можуть бути різні аспекти такого впливу. Безумовно, всі ці аспекти пов'язані один з одним, тому необхідно виділити той ступінь і глибину предметної обумовленості аналізу, яка, з одного боку, дозволить провести коректне дослідження на необхідному професійному рівні, а з іншого – не дозволить втратити у аналізі глибину внутрішніх зв'язків досліджуваного феномена у тих його системних властивостей.

Далі ми розглянемо докладніше психологічно вплив впроваджених інновацій на суб'єкта. Насамперед слід звернути увагу на те, що зазначений психологічний вплив значною мірою залежить від того, яким чином і з яким результатом до споживача доноситься сенс здійсненої інновації. Цей сенс може дуже змінюватися. У контексті можливої зміни початкового змісту нових ідей у процесі їх впровадження, а також розуміння цих ідей споживачем інновацій можуть бути виділені такі варіанти:

- в інновації збережено початкову ідею, і вона зрозуміла і зрозуміла її споживачеві;
- в інновації збережено початкову ідею, але вона прихована і не завжди зрозуміла споживачеві;
- в інновації ідея прихована навмисно (з метою збереження таємниці, для отримання конкурентних переваг та ін.);
- в основі інновації споживач-нефахівець бачить зовсім не ту ідею, яка лежала в її основі;
- в основі інновації ідея відсутня (прикладом можуть бути інновації, що симулюються).

Реалізація кожного з описаних варіантів значною мірою визначає форму та зміст впливу впроваджених інновацій на їхнього споживача на психологічному рівні. Перейдемо до розгляду різних аспектів цього впливу, що грають у його здійсненні найважливішу роль, а саме:

- емоційного;
- мотиваційного;
- когнітивного;
- психологічні аспекти соціально-економічного впливу.

Емоційний аспект. Впроваджені інновації (точніше, інформація про них) впливають на суб'єкта на емоційному рівні. Насамперед це стосується ефекту, що виникає в процесі сприйняття суб'єктом нових оригінальних ідей, а також здобуття знання про можливість впровадження та використання цих ідей. Нижче ми перерахуємо основні форми емоційного впливу, якому може піддаватися суб'єкт у процесі взаємодії з впровадженими інноваціями або з інформацією про факт впровадження нових ідей та технологій.

1. Ефект виникнення яскравих позитивних емоцій або емоційного підйому, коли людина може черпати натхнення у зіткненні з новими ідеями та інноваціями.

2. Ефект емоційного блокування власної активності, який значною мірою пов'язаний також із когнітивними аспектами його взаємодії з інноваціями. Мова йде про ті ситуації, коли суб'єкт, сприймаючи інформацію про нові ідеї та інновації, опиняється в пригніченому стані у зв'язку з тим, що:

- не розуміє сутності інновації чи ідеї;
- усвідомлює обмеженість своїх можливостей за бажання зробити щось подібне;
- є свідком невідповідного використання інновації початкової ідеї.

3. Негативні емоції, пов'язані з новою ідеєю чи впровадженою інновацією. Такі емоції можуть виникати в наступному ряді випадків:

- якщо ідея чи інновація не є гуманними і можуть завдавати шкоди;

- якщо суб'єкт стикається з фактом плагіату, обману чи шахрайства у процесі реалізації та впровадження нової ідеї;
- якщо використання нової ідеї здійснено конкурентами чи тими, щодо кого він відчуває негативні відчуття;
- якщо інновації впроваджені та використовуються на основі тієї ідеї, яка була відкинута раніше та оцінена як безперспективна самим суб'єктом.

4. Байдуже ставлення, коли інновації чи нові ідеї з якихось причин не викликають емоційного відгуку у душі суб'єкта.

Емоційну реакцію суб'єкта на інновації детермінують як особливості його особистості, і змістовні, споживчі та інші якості самих інновацій.

Крім цього, в емоційному ефекті, пов'язаному з інноваціями, можна виділити дві стадії:

1) стадію впливу (сприйняття) інновації (коли виникають емоції, пов'язані з первинною реакцією суб'єкта на неї);

2) стадію вторинної емоційної реакції інновацію (коли суб'єкт, сприйнявши певним чином інновацію й у часто усвідомивши її сенс, активно реагує неї у вигляді виникнення тих чи інших емоцій).

Перша стадія обумовлена насамперед особливостями самої інновації, й у меншою мірою специфікою процесів її сприйняття, усвідомлення та оцінки суб'єктом. Найважливішими тут, з погляду, є такі параметри:

- новизна та оригінальність;
- доступність та легкість у розумінні її сенсу (пов'язаних з якістю опису чи пред'явлення інформації про неї);
- ступінь відповідності інтересам та цілям суб'єкта;
- рівень значущості чи кардинальності інновації.

Найбільш важливими особистісними характеристиками суб'єкта є:

- сприйнятливості до інновацій (чутливість до новизни);
- психофізіологічні характеристики, що детермінують силу та швидкість перебігу емоційних реакцій;
- схильності до ефектів емоційного зараження.

Друга стадія, навпаки, обумовлена переважно особистісними характеристиками суб'єкта, які можуть бути пов'язані з:

- породженням емоційних реакцій, властивих творчому процесу (наприклад, піковими переживаннями);
- виникненням емоцій, що зумовлюють виникнення пригніченості;
- станом страху та можливого «благоговійного жаху» перед змінами (доконаними чи можливими), які пов'язані з інновацією;
- специфікою формування суб'єктивного образу сприйнятої інновації (її внутрішньої картини);
- емоційними складовими запобігання можливим результатам власної творчої та інноваційної діяльності.

Мотиваційний аспект. Знання про впроваджені інновації можуть різний вплив на мотивацію суб'єкта. Виділимо кілька напрямів та форм такого впливу:

- трансформуючий вплив, коли суб'єкт виявляється у ситуації, яка всіляко підштовхує його до зміни основних принципів його життя;
- стимулюючий вплив – суб'єкт отримує таку інформацію, яка підштовхує його до:
 - творчої діяльності,
 - активізації свого підприємницького потенціалу,
 - розвитку своєї особистості (творчих здібностей, інтелекту, морально-вольових якостей, уваги тощо),
 - виявленню своїх управлінських здібностей, спрямованому на оптимізацію інноваційного процесу,
 - асоціальної (шахрайської, незаконної та ін) діяльності;
- інгібуючий вплив, коли інновація негативно впливає на мотиваційну сферу суб'єкта, знижуючи чи зовсім знищуючи бажання ініціювати чи продовжувати заплановану діяльність;

• амбівалентний вплив, коли інновація (або інформація про неї) має одночасно інгібуючий та стимулюючий ефект. Ми можемо виділити два види такого амбівалентного впливу:

- одночасний різноспрямований вплив на всю мотиваційну сферу суб'єкта,
- поділений у часі послідовно стимулюючий, а потім інгібуючий вплив (або навпаки) на всю мотиваційну сферу,
- одночасний стимулюючий вплив на мотивацію до продуктивної мисленнєвої діяльності в одній галузі та інгібуючий вплив на мотивацію в іншій.

Слід зазначити, що, на наш погляд, існують відмінності у впливі інновацій (або інформації про них) на реципієнтів із домінуванням мотивації досягнення та уникнення невдачі.

Когнітивний аспект. Когнітивний вплив інформації про інновації сприяє розширенню уявлень суб'єкта про проблемну сферу, в рамках якої протікає його творча діяльність. Ступінь і форма змін у його творчій діяльності. Ступінь та форма змін у його когнітивній сфері багато в чому визначаються цільовою структурою його власної продуктивної діяльності. Найчастіше такий вплив проявляється у трансформації у суб'єкта поглядів на співвідношенні можливого і неможливого. В результаті може статися руйнація численних бар'єрів, що заважають його продуктивній діяльності. Багато в чому на когнітивну реакцію суб'єкта інновації впливає також внутрішня структура останньої. Крім цього, досить виражений вплив інновацій на суб'єкта може виявлятися внаслідок усвідомлення потреби, корисності та перспективності інноваційної діяльності.

На відміну від ефектів ознайомлення суб'єкта з оригінальними ідеями інших людей, які можуть залишитися так і не реалізованими (див. підрозділ 2.3.2 цього видання), вплив на нього на когнітивному рівні вже впроваджених інновацій може відбуватися за такими напрямками:

- отримання інформації (або знань) про нові реальні можливості;
- зміна уявлень про співвідношення можливого та неможливого;
- переосмислення ролі та значення технологій роботи з творчою продукцією.

Психологічний аспект соціально-економічного впливу. Специфіка соціально-економічного впливу інновацій (або інформації про них) на особистість суб'єкта здебільшого носить опосередкований характер, тобто цей вплив на нього здійснюється через:

- подання у соціальному середовищі, що сформувалися внаслідок поширення інновацій;
- усвідомлення економічних та фінансових вигод, породжених запровадженими інноваціями;
- усвідомлення можливостей отримання кар'єрних та статусних дивідендів.

У дослідженнях соціально-економічного впливу на творчу та інноваційну діяльність суб'єкта можуть бути використані основні положення психоекономічної моделі, запропонованої Д. Рабенсоном та М. Ранком [Rubenson, Runco, 1992].

4. Впровадження інноваційних технологій

У контексті дослідження етапу впровадження інновацій передбачається аналіз процесів їхнього реального втілення, а також включення до виробничої, соціальної, культурної та інших сфер реальності. У теорії реалізації інновацій виділяються три конструкти [Klein et al., 1994; McAdam, 2005]:

- нормативна оцінка;
- легітимізація;
- Конфлікт.

Нижче розглянемо їх докладніше.

4.1. Нормативна оцінка

Нормативна оцінка сприймається як співвідношення впроваджуваних інновацій з нормами, стандартами, правилами і процедурами, що у середовищі, у якому вони впроваджуються. Це співвідношення має досить складну структуру і є багаторівневим та багатоступеневим процесом.

Нормативна оцінка (або нормалізація) може іноді викликати конфлікт у тих випадках, коли керівник або особа, яка приймає рішення, вимагає дисципліни від інноватора, тобто коли

генератору нових ідей або менеджеру, що активно їх просуває, пропонується, з одного боку, забезпечувати та підтримувати інноваційний процес, а з іншого – керуватися тими нормами та процедурами, які йому (інноваційному процесу) докорінно суперечать. Процеси нормалізації інновацій найчастіше протікають під впливом чи тиском ззовні. У цьому випадку ми маємо справу з екзогенною нормалізацією. Прикладом може бути майбутня акредитація чи перевірка з боку вищих організацій. У цьому випадку може відбуватися нав'язування норм і правил з боку таких структур, що в залежності від специфіки та напряму такого впливу може надавати на інноваційний процес як стимулюючий, так і гнітючий вплив. У деяких випадках нормативна оцінка може посилювати так звану нормативну орієнтацію та створювати «нормативно-орієнтовану робочу атмосферу», яка докорінно суперечить інноваційному клімату. На рівні діяльності окремого суб'єкта нормативна оцінка може викликати схильність до нормативної поведінки, яка підтримується усталеними процедурами, інструкціями та відповідними формами навчання. Нормативна поведінка суб'єкта характеризується такими особливостями:

- уникнення ризику;
- відсутністю пізнавальної та творчої ініціативи;
- орієнтацією на минулий досвід;
- консерватизм.

Дослідження у цій галузі показали, що індивідуальна нормалізація може бути посилена наступними мікросоціальними факторами:

- участю групи;
- соціалізацією;
- тиском колег.

Нормативна оцінка(або нормалізація) може іноді викликати конфлікт у тих випадках, коли керівник або особа, яка приймає рішення, вимагає «дисципліни» від інноватора, тобто коли генератору нових ідей або менеджеру, що активно їх просуває, пропонується, з одного боку, забезпечувати і підтримувати інноваційний процес, а з іншого – керуватися тими нормами та процедурами, які йому (інноваційному процесу) докорінно суперечать. Процеси нормалізації інновацій найчастіше протікають під впливом чи тиском ззовні. У цьому випадку ми маємо справу з екзогенною нормалізацією. Прикладом може бути майбутня акредитація чи перевірка з боку вищих організацій. У цьому випадку може відбуватися нав'язування норм і правил з боку таких структур, що в залежності від специфіки та напряму такого впливу може надавати на інноваційний процес як стимулюючий, так і гнітючий вплив. У деяких випадках нормативна оцінка може посилювати так звану нормативну орієнтацію та створювати «нормативно-орієнтовану робочу атмосферу», яка докорінно суперечить інноваційному клімату. На рівні діяльності окремого суб'єкта нормативна оцінка може викликати схильність до нормативної поведінки, яка підтримується усталеними процедурами, інструкціями та відповідними формами навчання. Нормативна поведінка суб'єкта характеризується такими особливостями:

- уникнення ризику;
- відсутністю пізнавальної та творчої ініціативи;
- орієнтацією на минулий досвід;
- консерватизм.

Дослідження у цій галузі показали, що індивідуальна нормалізація може бути посилена наступними мікросоціальними факторами:

- участю групи;
- соціалізацією;
- тиском колег.

Нормативна оцінка на індивідуальному рівні часто може призводити до внутрішньоособистісних конфліктів, які надалі можуть знаходити своє відображення у корекції інноваційного статусу суб'єкта.

Процес нормалізації може протікати за різними сценаріями та схемами. Нижче ми розглянемо деякі з них.

Поворотна схема нормалізації. Реалізація такої схеми нормалізації передбачає формування та функціонування низки послідовних етапів впровадження інновації, у яких відбувається поступовий вплив на застарілі норми і правила до їх руйнації чи трансформації. Відмінною особливістю такої схеми є те, що перші спроби інноваційних змін нагтовхуються на

повне незрозуміння і тому виявляються безрезультатними (відбувається повернення інноваційного процесу до вихідної точки). Поворотна схема складається із трьох етапів.

На першому етапі хвиля ініціативи щодо впровадження інновацій призводить до конфліктних ситуацій, пов'язаних з її зіткненням із усталеними нормами та правилами. У більшості випадків на цьому етапі зазначені норми та правила виявляються досить стійкими, щоб витримати натиск інновацій: вони не змінюються, а інноваційний процес у цих умовах тимчасово гальмується та згасає. Найбільш важливим результатом цього етапу є те, що в сутичках з інноваційною ініціативою першої хвилі проявляється відносність та найчастіше безперспективність застарілих процедур та норм. Конфлікти, що виникають, при цьому ставлять питання про необхідність змін.

На другому етапі виникнення інноваційної ініціативи може бути обумовлене проблемами, затримками в розвитку або успіхами конкурентів, через призму яких впровадження нововведень виявляється хорошим і ефективним рішенням виниклих проблем. На цьому етапі здебільшого шукається компроміс між назрілими інноваціями та застарілими нормами та цінностями. Відбувається корекція цих норм, і навіть адаптація початкового плану нововведень до умов. У цьому випадку найчастіше відбувається пряме вихолощування основної ідеї, що є стрижнем інновації. Але платою за це є суттєве розхитування норм і правил, що зжили себе.

На третьому етапі відбувається кардинальний перегляд процедур, правил і норм для того, щоб вони цілком відповідали цілям найбільш ефективного впровадження інновації. У деяких випадках створюються нові правила, орієнтовані на повне сприяння поширенню та впровадженню інновацій. Такі правила можуть бути настільки прогресивними, що стимулюють ініціативу всіх учасників інноваційного процесу. На цьому етапі впровадження перших інноваційних проектів протікає практично без будь-якої праці.

Цілком можливо, що в рамках такої поворотної схеми нормалізації можуть з'явитися норми та процедури другого рівня, які визначають процес трансформації та вдосконалення базових норм і правил. У такому разі ми стикаємося з другою, досконалішою, схемою нормалізації в рамках інноваційного процесу – хвильовою.

Хвильова схема нормалізації. Відповідно до хвильової схеми впроваджувального процесу, кожен новий інноваційний проект або потік інновацій призводить до часткової трансформації усталених норм і процедур. Умовою реалізації зазначеної схеми є відносна гнучкість мислення керівників чи існування простих і легко діючих правил доповнення та вдосконалення зазначених норм. У цьому випадку система працює як самонавчається, і кожен новий інноваційний проект у процесі свого здійснення неминуче призводить до коригування нормативної структури системи. Реалізація такої схеми є індикатором досить високого рівня інноваційності системи чи організації, оскільки до цієї схеми вже спочатку включено зацікавленість і чутливість системи до нових ідей, інноваційних ініціатив та проектів. Однак слід зазначити, що в рамках реалізації цієї схеми також можуть виникати численні конфлікти в процесі нормативної оцінки інновацій, оскільки за рідкісним винятком норми, правила і процедури мають властиву їм консервативність. Подібних недоліків позбавлена потокова схема нормалізації, в якій реалізовано принцип сприйнятливості інновацій.

Поточна схема нормалізації. В рамках потокової схеми нормалізації інноваційного процесу норми та процедури в системі чи організації орієнтовані на підтримку ініціатив щодо продукування та реалізації нових ідей. Ціною такої інноваційної орієнтованості є слабкіша стійкість системи. У більшості випадків ця система є спеціалізованою та виконує строго обмежений асортимент функцій. На відміну від двох попередніх схем нормалізації ця схема досить важко реалізується в реальному секторі, так як за всієї її динамічності вона не орієнтована на виконання рутинних та алгоритмічних дій, які часто необхідні для виживання організації або системи. Понад те, результати функціонування такої схеми слабо передбачувані і мають імовірнісний характер. Описувана схема нормалізації може з успіхом застосовуватися в таких системах, які є прикладом для інших, постачають їм інтелектуальний продукт, або в силу відповідних політичних рішень мають практично необмежений ресурс. Прикладом можуть бути багато державних космічних, військових та інших проектів. Однією з важливих особливостей потокової схеми нормалізації є постійна готовність системи до появи нестандартних ідей і

рішень. У багатьох випадках у такій системі самі норми та процедури постійно стимулюють інноваційну ініціативу суб'єкта.

4.2. Легітимізація

Під легітимізацією розуміється генералізоване усвідомлення те, що ті чи інші дії є необхідними, затребуваними і відповідають сформованій системі норм, пріоритетів і очікувань.

Більшість авторів, що досліджують процеси легітимізації, розглядають її не лише як оцінку ступеня відповідності інновацій вже встановленою системою норм, обов'язків і правил, а й як широке обговорення перспективності збереження цієї системи, а також її основних переваг та недоліків. У рамках такого розуміння вона розглядається як діалогічний процес, у якому беруть участь усі зацікавлені сторони (як зсередини, так і ззовні системи). Кожен учасник цього процесу може мати власні інтереси, які можуть не збігатися з інтересами інших учасників.

Якщо процеси нормативної оцінки передбачають насамперед раціональне співвіднесення нововведень із вже існуючими нормами і правилами, а ненормативне поведінка цьому етапі засуджується, то легітимізація пов'язані з динамічним обміном думками з непередбачуваним результатом. Таким чином, легітимізація може бути розглянута значною мірою як можливість пошуку шляхів узгодження існуючої системи з тими нововведеннями, які найчастіше суперечать основним принципам її функціонування. Науково-технічний та соціально-економічний прогрес у багатьох випадках реалізується в умовах «покрокових» змін застарілих принципів, норм та правил новими. Те, що є інновацією сьогодні може стати нормою завтра. Цей принцип добре ілюструється процесом впровадження комп'ютерних технологій у різні сфери людської життєдіяльності. Так, якщо ще 15–20 років тому комп'ютер в офісі комерційної фірми був рідкістю, нині практично всі технології ведення справ та комунікації розглядають його як необхідний атрибут більшості видів професійної діяльності. Виняток комп'ютера та пов'язаних з ним інформаційних технологій із процесу функціонування будь-якої організації хоча б на короткий час миттєво зупинить її діяльність.

Легітимізація поряд із нормалізацією розглядаються як частини єдиного процесу, орієнтованого на успішне впровадження інновацій. Разом з тим ці дві стадії можуть у багатьох випадках розглядатися як фактори, що посилюють напругу в організаційному середовищі, а також як джерела конфлікту в ній. Однією з причин конфліктів може бути початкова чужорідність інновації стосовно вже усталеної структури організації, спільноти чи середовища.

Зазначена проблема була і значною мірою залишається актуальною для нашої країни. За часів існування СРСР радянські вчені та інженери пропонували численні оригінальні ідеї та вирішення нагальних виробничих та соціальних проблем. Ці ідеї найчастіше виявлялися надзвичайно затребуваними у країнах. Але на батьківщині їх реалізація або гальмувалась, або зовсім стопорилася. Причиною такого стану справ найчастіше було те, що впровадження цих ідей суперечило усталеним нормам, правилам і процедурам, які хоч і були застарілими й відсталими, але влаштовували більшість. Керівники різних ланок і рівнів були найбільше зацікавлені у збереженні усталених структур та технологій, оскільки саме вони були символами, а іноді й джерелами персонального кар'єрного та матеріального благополуччя. Ця проблема багато в чому властива і російському суспільству, хоча поява приватної власності та можливості створювати та розвивати свій власний бізнес сформувало у більшості підприємців усвідомлення корисності та необхідності нововведень. У випадку, якщо інноваційний процес гальмується через невідповідність норм і цінностей, що домінують у системі, сенсу та цілям інновації, що впроваджується, може бути зроблена пауза або здійснена підготовча робота як з переформулювання сенсу інновації, так і по деякій трансформації зазначених норм і цінностей. Так, наприклад, впровадження в російське суспільство процедур інформування про правопорушення стикається і вступає в конфлікт з уявленнями, що вкоренилися в ньому, про неприпустимість «стукацтва». У такій ситуації суперечність, що виникає при впровадженні інновації, може бути нейтралізована або в результаті тривалої і масштабної роз'яснювальної роботи, або в контексті зміни форми і процедур такого інформування.

4.3. Фактори конфліктності

У процесі впровадження інновацій можуть виникати конфлікти різних видів і різних рівнях. При цьому багато хто з них може призводити до успішного впровадження інновацій і

благотворно впливати на процес розвитку організації. Так, конфлікт, викликаний проблемами в міжособистісних відносинах між начальником і підлеглим, може виявитися дуже тривалим і у багатьох аспектах деструктивним. Але в результаті за умови його збереження в галузі відносин між ними саме цей конфлікт може дати поштовх до розробки нової організаційної схеми, регламентів та норм професійних відносин тощо. Конфлікти, що виникають у процесі впровадження інновацій, можуть виявлятися у кількох формах:

- між суб'єктами;
- між групами;
- між організаціями;
- як міжрівневий конфлікт (суб'єкта із групою чи організацією та інших.).

Специфіка кожного з цих Масштаб конфлікту може бути індикатором того ступеня «виклику» існуючого стану речей, що міститься в інновації. Таким чином, у багатьох випадках, чим сильніший і вираженіший конфлікт, тим кардинальнішою може виявитися інновація, що спричинила його причину. У зв'язку з вищесказаним сила і ступінь прояву конфлікту найчастіше є мірою кардинальності інновації, що впроваджується. Крім цього, в деяких випадках конфлікт може бути індикатором успішності інноваційного процесу. При цьому можлива оцінка як сили та виразності конфлікту, так і ефективності процедур його гасіння чи нейтралізації.

Конфліктогенність організаційного середовища багато в чому визначається тим, які норми та цінності домінують у цьому середовищі, наскільки вони гнучкі, а також які основні цілі розвитку організації чи системи.

Нижче ми перерахуємо основні параметри, що впливають на процеси формування та розвитку конфлікту, а також визначають його силу та ступінь прояву:

- несподіванка та ступінь новизни інновації, що впроваджується;
- структурні характеристики системи та основні цілі її розвитку;
- продуманість та ефективність процедур впровадження інновації;
- суб'єктивні чинники, що визначають стилістику відносин між учасниками процесу впровадження інновації.

Розглянемо нижче зазначені параметри докладніше.

Несподіванка та ступінь новизни інновації, що впроваджується. Система чи соціальне середовище у багатьох випадках виявляються не готовими до сприйняття інновацій. Причинами такої утрудненої сприйнятливості можуть бути такі фактори:

- особливості ставлення до інновацій із боку суб'єктів інноваційного процесу;
- відсутність готовності системи до поглинання інновацій;
- свідоме протидію з боку суб'єктів інноваційного процесу;
- недостатньо чітке чи розмите розуміння сенсу та доцільності інновації, що впроваджується, з боку суб'єктів інноваційного процесу.

Для підвищення якості процесів впровадження інновацій у цьому випадку може бути проведений комплекс заходів, що сприяють глибшому ознайомленню учасників інноваційного процесу з інновацією, що впроваджується. Крім цього, для своєчасної нейтралізації можливих майбутніх конфліктів може бути наголошено на перевагах, які обіцяє впровадження зазначеної інновації.

Структурні характеристики системи та основні цілі її розвитку. Система, в якій планується реалізація та впровадження інновацій, може мати таку структуру, яка спочатку не пристосована для цього. Наприклад, нові технології переконливого впливу що неспроможні у випадках виявитися ефективними у бойових підрозділах, де жорстка дисципліна і авторитарний стиль керівництва необхідних успішного виконання покладених ними функцій. Конфлікт, що виникає в такій ситуації, може мати системний характер і відображати глибинні невідповідності між змістом інновації, що впроваджується, і функціональною орієнтацією системи, де це впровадження здійснюється. У більшості випадків такий конфлікт може виникати як при невідповідному опрацюванні питання необхідності саме таких інноваційних змін у зазначеній системі, так і у разі необхідності в революційних трансформаціях зазначеної системи з підтримкою ззовні.

Продуманість процедур запровадження інновації. Процес впровадження інновацій може виявитися не зовсім добре продуманим або проходити не так, як передбачалося спочатку. І тут

можливе виникнення негативного ставлення до них. В результаті конфлікту, що виявляється на цьому ґрунті, успішний перебіг інноваційного процесу може виявитися перерваним або припинитися зовсім. Тож якщо у творчому колективі інновації впроваджуються директивним шляхом, може виникнути протидія їм лише оскільки співробітників не влаштовує сама форма їх застосування. В історії неважко знайти велику кількість прикладів, коли прогресивні нововведення виявлялися невдалими та незавершеними лише з цієї причини. Іншою причиною виникнення конфліктів та перешкод на шляху впровадження інновацій може виявитися необґрунтоване утиск інтересів сторін, якого при належному продумуванні та плануванні інновації можна було б уникнути. Так, впровадження інновації може призводити до звільнення співробітників, зниження їх зарплат або такого перерозподілу обов'язків або навантаження, які є незручними та невідповідними для більшості з них. Опір, що виникає у зв'язку з цим, може створювати перешкоди на шляху інноваційного розвитку. Все сказане вище свідчить про те, що ретельне продумування та оптимізація процедури впровадження інновацій найчастіше виявляється надзвичайно важливим фактором на шляху здійснення інноваційного процесу.

Суб'єктивні чинники. У процесі впровадження інновацій на його учасників впливають ті самі чинники, що й у будь-якій спільній діяльності. Ми можемо виділити низку таких факторів, вплив яких на інноваційний процес, на наш погляд, найбільший: • симпатії та антипатії учасників процесу впровадження інновацій;

- особливості лідерської позиції керівників;
- суб'єктивні забобони учасників щодо інновацій, що впливають як на взаємини між ними, так і протягом інноваційного процесу;
- особливості характерів та стилів професійної діяльності.

Значна частка конфліктів, які у процесі впровадження інновацій, носить міжособистісний характер. Тому в нейтралізації таких конфліктів можуть бути з найбільшою ефективністю використані можливості психотерапії та психологічного консультування. Найчастіше зняття напруженості між окремими співробітниками або цілими підрозділами призводить до різкого підвищення ефективності інновацій.

Проблеми у міжособистісних відносинах у контексті інноваційного процесу можуть бути первинними чи вторинними. Первинні конфлікти ґрунтуються виключно на особливостях ставлення індивідів один до одного. Вони існують і можуть розвиватись поза контекстом впровадження інновацій. Прикладом може бути міжособистісний конфлікт між двома суб'єктами, який проявляється у їхніх професійних взаєминах. Тому незалежно від оцінки кожним із них потреби інновацій та ефективності процесу їх впровадження цей процес може стикатися із суттєвими труднощами. Вони можуть "ставити палиці в колеса" один одному, а також навмисно створювати негативний образ навколо результатів роботи один одного.

Причиною виникнення вторинних конфліктів є сам інноваційний процес. Тому будь-які зміни параметрів цього процесу можуть призводити до суттєвих змін у системі взаємовідносин між його учасниками. Так, якщо конфлікт викликаний відчутними матеріальними втратами одного зі співробітників, і цей конфлікт поступово розширюється і перетворюється на міжособистісну сферу, то чудовим способом його нейтралізації може з'явитися виплата компенсації такому співробітнику чи інші форми матеріального чи морального заохочення. У цьому випадку негативні наслідки впровадження інновацій буде компенсовано, а зазначений співробітник може бути додатково мотивований на якісну роботу з впровадження інновацій. У зв'язку з вищесказаним слід відзначити роль систем мотивації та стимулювання у підвищенні ефективності процесу впровадження інновацій.

4.4. Стратегії стимулювання

Дії, спрямовані на стимулювання учасників процесу впровадження інновацій, можуть вплинути на його успішність. Можна виділити три основні підходи до стимулювання та заохочення учасників інноваційного процесу:

- випереджальний;
- цільовий;
- компенсаційний.

Випереджальне стимулювання передбачає завчасне надання суб'єктам процесу застосування інновацій матеріальних благ, що сприяє формуванню позитивного образу майбутніх інноваційних змін. Фактично йдеться про психологічну та матеріальну підготовку співробітників до тих змін (як позитивних, так, можливо, і негативних), які мають незабаром відбутися. Крім підготовки до реалізації інноваційних проектів у рамках цього підходу оптимізується психологічний мікроклімат, що і поза прив'язкою до інноваційного процесу має позитивний ефект у діяльності організації чи фірми. У цьому випадку необхідність перебудови професійної діяльності співробітників, пов'язаної з інноваціями, буде зустрінуто з великим розумінням та толерантністю. Реалізація такого підходу потребує більших у порівнянні з іншими підходами початкових витрат. Але ці витрати можуть бути з лишком компенсовані на наступних етапах внаслідок зниження ризиків виникнення конфліктів або зменшення їхньої інтенсивності. Крім цього, такий підхід дозволяє своєчасно підготуватися до несподіваних негативних обставин, що виникають у процесі формування позитивного образу передбачуваних інновацій.

Цільове стимулювання спрямоване на реалізацію конкретного проекту з впровадження інновацій. У рамках цього проекту здійснюється заохочення співробітників. На відміну від попереднього підходу завчасно та спеціально позитивний образ інновацій не формується. Співробітники стимулюються для уникнення можливих проблем у процесі впровадження інновацій.

Компенсаційний підхід до стимулювання передбачає такі виплати (чи інші види компенсацій) учасникам процесу впровадження інновацій, які можуть опинитися покрити витрати, викликані результатами зазначеного процесу. Реалізація компенсаційного підходу може і не вирішити проблеми, що виникли, засновані на образах і конфліктах, які виникають на основі обмеження чийось інтересів. Крім цього, якщо за реалізації впроваджувального етапу інноваційного процесу у системі сформувався негативний образ інновацій, то результаті таких компенсаційних виплат і заохочень може й поліпшитися. Гідність такого підходу в тому, що він є низьковитратним, оскільки необхідність здійснювати будь-які виплати та компенсації виникає лише після повного прояву причин для цього. Але в контексті стратегічного розвитку організації або в рамках широкомасштабного, довготривалого та багатоступеневого інноваційного процесу такий підхід може бути недостатньо ефективним.

Висновок

У деяких випадках важливішим фактором, що істотно впливає на інноваційний процес, виявляється покарання. Так, при недотриманні регламентів, що визначають дії фахівців в умовах впровадження інновацій, покарання у вигляді фінансових відрахувань та інших заходів або усвідомлення ризику такого покарання можуть сприяти нормалізації діяльності у рамках інноваційного процесу.

Перелік питань до самоконтролю

1. Самостійно опрацювати стислий конспект та основну літературу за темою.
2. Що таке інноваційний процес?
3. Охарактеризуйте зміст і структуру інноваційного процесу.
4. Які чинники впливають на інноваційний процес?
5. З яких етапів складається інноваційний процес?
6. Які є види інноваційного процесу?
7. Відповісти на тестові запитання з теми на сайті дистанційного навчання.

Рекомендовані літературні джерела

1. Копитко М. І. *Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях*. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
2. *Управління інноваціями (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести)*. Навч.-метод. посібник. / І.І. Стойко /. – Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. – 200 с.
3. *Управління інноваціями : навч. посібник* / О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчина, О.В. Киричок. – Вид. 2-ге, доп. – Харків: «Діса плюс», 2016. – 266 с.

4. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.

5. Інноваційна діяльність: стимули і перешкоди: монографія / І.Л. Петрова, Т.І. Шпильова, Н.П. Сисоліна. К.: Дорадо, 2010. 270 с.

6. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія / за ред. Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник, В. С. Савчук. Київ: КНЕУ, 2010. 394 с.

ТЕМА 3. ІНФОРМАЦІЙНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙ

Навчальна та виховна мета:

1. Розкрити сутність і зміст управління знаннями як фактор успішності інновацій
2. Засвоїти специфіку інформаційних аспектів інновацій
3. Сприяти формуванню особистісних якостей, необхідних сучасному ефективному спеціалісту.
4. Сприяти розвитку у студентів умінь і навичок продуктивного розв'язання проблем планування та здійснення професійного зростання.
5. Сприяти формуванню психологічної готовності у студентів до застосування отриманих знань у практичній діяльності.

Ключові слова: Інновації, знання, інформаційне середовище, управління знаннями

План

Вступ

1. Інновації і знання. Визначення знання. Види знання
2. Обмін знаннями в інноваційному процесі
3. Управління знаннями як фактор успішності інновацій
4. Інформаційне середовище та інновації.
5. Загальне поняття інформаційного середовища

Висновок

Вступ

Інноваційний процес пов'язаний із змінами у галузі знань, представлених у різних сферах життєдіяльності людини. При цьому в контексті цього процесу відбувається народження нового знання, його поширення та перетворення на цілком звичний елемент нашого повсякденного життя. Нижче розглянемо основні характеристики, а також роль знань в інноваційному процесі.

1. Інновації і знання. Визначення знання. Види знання

Існують численні визначення знання, кожне з яких здебільшого характеризує одну чи кілька його ключових сторін. Не стомлюючи читача перерахуванням визначень, наведемо лише кілька із них. Р. Холл і П. Андріані визначають знання, що включає всі фактори, що володіють необхідним потенціалом для впливу на думки та дії людини, а також дозволяють йому пояснювати, передбачати та керувати феноменами реальності. Інше визначення знання розглядає його як організаційну комбінацію ідей, правил, процедур та інформації.

Однією з найбільш істотних властивостей знання і те, що пов'язані з інформацією, що означає наявність чи відсутність певного стану речей. Виділяються також такі основні властивості знання:

- символічний характер, пов'язаний із реалізацією його репрезентативної функції;
- непередметність;
- здатність бути істинною;
- громадський характер;
- невідчужуваність (неможливість його втратити, віддаючи чи передаючи іншим);
- винагороду за його використання;
- індиферентність знання стосовно його носія (знання необов'язково усвідомлюється та рефлексується);
- здатність до швидкого зростання.

Однією з найважливіших і мають неминуще значення у практиці людського життя характеристик знання є його корисність. Можуть бути виділені такі фактори, що визначають корисність знання:

- змістовність (знання має бути зрозумілим для його споживачів);
- точність (знання має стосуватися реальних проблем та сприяти їх вирішенню);
- обґрунтованість (знання має бути перевіреним);
- інноваційність (використання знання має призводити до появи чогось нового).

Однак корисність знання в багатьох випадках є відносною категорією, оскільки те, що може бути надзвичайно потрібним і корисним для одного носія знання (наприклад, життєвий досвід, способи вирішення конфліктних та проблемних ситуацій та ін.), одночасно може виявитися абсолютно непотрібним, марним або навіть шкідливим для іншої людини. У зв'язку з цим постає питання про зрозумілість знання, що забезпечує вільний вибір суб'єкта у взаємодії із цим знанням. В даний час у контексті наукових фундаментальних та прикладних досліджень знань робляться настійні спроби знаходження ефективних способів його кодування та структурування для того, щоб зробити знання зрозумілим, корисним і доступним для інших. Зазначена проблематика безпосередньо з рядом класифікацій видів знання, активно використовуваних нині.

Види знання

Широко відома класифікація видів знання, запропонована М. Полані, відповідно до якої воно ділиться на таситне (неявне) та експліцитне (явне). Таситне – це нековане знання, що з індивідуальним досвідом суб'єкта. Воно зумовлене його досвідом, поведінкою, емоціями, цінностями та ін.. Таситне знання набувається шляхом обміну досвідом, спостереження або наслідування. Воно не може передаватися без участі «знаючого суб'єкта».

Виділяється кілька видів таситного знання.

По-перше, це «включене» знання – знання, яке є функцією фізичного оточення суб'єкта. Воно є щось подібне до унікальної психологічної архітектури кожної конкретної людини, забезпеченої особливостями її фізичного тіла. Так, хороший фігурист може донести знання про свій танець практично до будь-якого слухача. Але навряд чи хтось із слухачів зможе повторити його унікальність у виконанні цього танцю.

По-друге, це «мозкове» знання, яке детермінується особливостями функціонування мозкових структур конкретної людини.

І нарешті, по-третє, це «культурне» знання, яке формується у культурному контексті і не може існувати поза ним.

Таситне знання має численні недоліки:

- його важко пояснити;
- воно неточне;
- воно може виявитися неважливим для інших;
- воно надто мінливе;
- воно надто контекстуально специфічне;
- воно надто важливе для індивіда або групи.

На противагу таситному експліцитне (явне) знання – це кодоване знання, яке може відносно легко передаватися за допомогою мови, формалізуватися, зберігатися та оброблятися. Його зміст фіксований, і він усвідомлюється людиною. Воно може бути легко виражене вербально і носить безособовий характер, тобто в ньому відсутні риси суб'єктивності. Експліцитне знання може бути сприйнято і зрозуміло однаковою великою кількістю людей [Новий філософський словник]. Це конвенційне знання, яке досить широко представлене в книгах, журналах, в Інтернеті і т. д. Експліцитне знання може передаватися у вигляді моделей, формул, діаграм, комп'ютерних програм, посібників з експлуатації та інше. Прекрасним прикладом експліцитного знання є патент.

Прогрес у науці та технологіях, а також успішність інноваційного процесу багато в чому пов'язані з перетворенням таситного знання, що дає можливість передбачати та пояснювати вже наявні у досвіді феномени, експліцитне, що дозволяє людині заглядати у зовсім незнайомі та недосліджені предметні області. Однак просте механічне перетворення таситного знання на

експліцитне може і не призвести до необхідних результатів. Ці спроби часто призводять до здобуття такого знання, яке

- є марним (його важко зробити зрозумілим);
- важко перевіряється (для цього воно недостатньо структуроване);
- є тривіальним (воно може виявитися не важливим);
- надмірно;
- не орієнтовано широкого споживача (воно занадто контекстуально-зависимо);
- надто чутливе до політичних чинників;
- є недостатньо точним (через вплив численних суб'єктивних чинників процес його передачі може спотворювати сенс знання).

З проблемою трансформації таситного знання в експліцитне досить часто стикаються організації, тому що перед ними стоїть завдання перетворення особистого професійного досвіду їхніх співробітників на багатство всієї організації. Нижче наведено основні причини зацікавленості організації у такій трансформації. По-перше, під час відходу будь-якого співробітника з організації разом із нею зникають та її знання; організація у разі немає більше можливості перерозподілити їх і використовуватиме свого розвитку. По-друге, ті експліцитні знання, якими організація вже має, можуть бути швидко розповсюджені між співробітниками та використовуватися для досягнення її основних цілей. По-третє, на рівні організації можуть бути відпрацьовані механізми моделювання несприятливих сценаріїв при використанні експліцитного знання, що дозволяє розробити спеціальні процедури корекції та запобігання різноманітним несприятливим наслідкам

Численні наукові розробки, а також зусилля багатьох практиків, що працюють у різних сферах людської діяльності, спрямовані на пошук усіляких способів перетворення таситного знання на експліцитне. Однак, на думку багатьох дослідників, народження по-справжньому нового знання та суттєві корисні модифікації старого можливі лише за умов взаємодії цих двох видів знання.

Кожен з цих видів знання в реальному житті представлений у певній формі і за відповідного використання може породжувати той чи інший продукт.

Ряд авторів додають до вже описаних таситного та експліцитного видів знань ще деякі проміжні його типи. Так, Т. Такахаші та Д. Ванденбрінк виділяють формуюче (або квазіекспліцитне) знання, що є «буфером» між таситним та експліцитним знанням. Воно є таким, що формує в тому сенсі, що сприяє появі структурованого експліцитного знання. По суті, знання, що формує, безпосередньо пов'язане з процесом народження знання. Іншими авторами виділяються ще два види знання: експлуатуюче та дослідне. Експлуатуюче знання базується на вже існуючому та усталеному знанні та пов'язане з інкрементальними інноваціями на етапах відбору, доопрацювання та реалізації творчої продукції. Дослідницьке знання пов'язане з радикальними інноваціями, коли в умовах революційних змін виникають нові ідеї, що кардинально змінюють уявлення про співвідношення можливого та неможливого. Найчастіше таке знання реалізується за умов ризику, експериментування, гри, пошуку та інших.. Збалансований інноваційний процес передбачає існування та використання у його рамках як експлуатуючого, так і дослідницького знання. Однак у різних умовах частка тієї чи іншої виду знання може різко зростати.

У дослідженнях ролі, структури та динаміки знань в інноваційному процесі поділяються індивідуальне та організаційне знання. Якщо структурі індивідуального знання переважає таситное знання, заснований на особистому досвіді суб'єкта, то організаційне знання – це знання, яке є зрозумілим і корисним більшості співробітників організації, і навіть відповідає цілям її діяльності.

У контексті вищесказаного можна виділити основні джерела індивідуального та організаційного знання. Суб'єкт набуває знання завдяки:

- особистий досвід;
- усвідомлення сенсу свого існування;
- структурним та змістовним особливостям проблемних ситуацій, з якими він стикається у процесі своєї життєдіяльності. Організація набуває знання завдяки:
- реалізації різних проектів у своїй діяльності;

- вкладу співробітників за допомогою їхнього власного знання (головним чином у формі вже кодованого, експліцитного знання);
- досвід свого функціонування та своєї історії;
- аналітичної активності своїх співробітників та спеціалізованих підрозділів з вивчення реальності, в якій вона функціонує та розвивається;
- навчальним процедурам.

2. Обмін знаннями в інноваційному процесі

У дослідженнях знань значну частку становлять роботи з аналізу динаміки знання та обміну їм. Ці фактори відіграють надзвичайно важливу роль в інноваційному процесі, оскільки саме завдяки їм відбувається:

- пошук нових та перспективних ідей;
- обмін думками щодо оцінки перспективності інновацій;
- впровадження нових ідей;
- розповсюдження інновацій.

Таким чином, процеси перенесення та обміну знаннями представлені практично на кожному етапі інноваційного процесу.

Для передачі знань недостатньо лише зробити їх доступними. Їх перенесення можна вважати здійсненим лише тоді, коли відбулися зміни у поведінці чи картині світу суб'єкта, функціонуванні будь-якої системи, або мало місце народження чи трансформація будь-якого продукту творчої діяльності.

На успішність передачі знань у контексті здійснення інноваційного процесу можуть істотно впливати такі фактори:

- довіра;
- мотивація, орієнтована на передачу знань
- організаційну підтримку;
- орієнтація навчання [Brachos et al., 2007].

Параметри процесів перенесення та обміну знаннями багато в чому визначають специфіку інноваційного розвитку організації чи системи.

Виділяється два види обміну знаннями:

- формалізований;
- неформалізований.

Формалізований обмін знаннями у більшості випадків відбувається внаслідок проведення спеціально організованих заходів чи процедур. Прикладами можуть бути різні форми обміну досвідом, навчальні процедури, сесії «мозкового штурму» та ін. У багатьох випадках формалізований обмін знаннями протікає у формі вивчення «кейсів», коли аналізується позитивний досвід вирішення конфліктних ситуацій. Однак малорозробленим залишається питання про методи генералізації окремих випадків, коли основні принципи, використані при вирішенні приватних проблем, можуть бути узагальнені та зроблені застосовними для вирішення завдань ширшого класу. Виділяються дві сторони формалізованого обміну знаннями:

- процес посилення, що перетворює індивідуальне знання на загальнодоступне;
- процес поширення, що забезпечує активну передачу знань.

У неформалізованій передачі знань представлено три сторони:

- неформальний обмін знаннями;
- неформальна комунікація;
- розвиток неформальних мереж.

Дослідження показують, що ефективність перенесення знань зростає за наявності:

- ділових та особистих комунікацій між колегами;
- дружніх стосунків;
- атмосфери відкритості та довіри;
- періодичних неформальних зустрічей (спільний прийом їжі, вечірки, виїзди на природу та ін.). У зв'язку з інтенсивним розвитком комунікативних технологій останні десятиліття сильно зросла інтенсивність мережевого неформалізованого обміну знаннями. Співробітники

різних організацій, фірм і структур мають можливість надсилати один одному інформацію електронною поштою, у вигляді смс-повідомлень та ін. Було зазначено, що неформальний обмін знаннями інтенсивно протікає навіть за умов суворо регламентованого формального спілкування.

Процеси перенесення знань найяскравіше представлені в організаційному контексті. Нижче ми виділимо ряд факторів, оптимізація яких, на наш погляд, могла б сприяти успішності в обміні знаннями та їхньому перенесенні всередині організації:

- 1) постійний облік стратегії розвитку організації;
- 2) підтримка із боку вищого керівництва;
- 3) технічна інфраструктура, що складається із систем:
 - отримання знань,
 - організації знань,
 - реструктуризації знань,
 - збереження знань,
 - поширення знань;
- 4) комунікативні та мережеві можливості організації:
 - локальні мережі,
 - Інтернет,
 - бази даних,
 - відеоконференції;
- 5) організаційна інфраструктура:
 - підрозділи,
 - команди,
 - взаємини,
 - збори,
 - сесії «мозкового штурму»,
 - ротація кадрів,
 - наставництво,
 - консультування,
 - дошки оголошень,
 - книги скарг та пропозицій;
- 6) внутрішньофірмові стандарти обміну знаннями;
- 7) гнучка структура організаційних знань;
- 8) дух підтримки знань;
- 9) зрозуміла мова та цілі процесів управління знаннями;
- 10) динамічність систем мотивації персоналу;
- 11) чисельність каналів передачі знань;
- 12) підтримка діалогу між підрозділами;
- 13) постійна взаємодія з постачальниками та споживачами;
- 14) навчання та проведення тренінгів.

В умовах, що сприяють обміну та передачі знань в організації, формуються передумови не тільки для успішного здійснення запланованих інноваційних процесів, але також створюється таке соціально-психологічне середовище, яке стимулює творчу та інноваційну ініціативу працівників.

3. Управління знаннями як фактор успішності інновацій

Процеси породження та передачі знань можуть стикатися з численними труднощами, якщо вони не схильні до грамотного та продуманого управління. У зв'язку з цим слід зазначити, що дослідження та реалізація у практиці способів управління знаннями сприяє оптимізації процедур їх ефективного використання в рамках інноваційних процесів.

Менеджмент знань дозволяє не тільки оптимізувати багато характеристик знання в контексті його використання в тій чи іншій сфері життя та діяльності людини, а й «прив'язати» їх до вирішення конкретних практичних проблем, пов'язаних із сприйняттям, оцінкою, впровадженням та поширенням нових ідей та технологій.

Менеджмент знань є процедурою управління процесами створення, придбання, засвоєння, поширення та використання знань і досвіду. Інші автори розуміють його як управління потоками знань в організації або системі, а також перевірку того, наскільки ефективно вони використовуються для досягнення стратегічних цілей).

Г. Шпіннер виділяє вісім рівнів регулювання знань та управління ними:

- 1) академічний;
- 2) архівно-бібліотечний;
- 3) конституційно-правовий;
- 4) економічний;
- 5) технологічний;
- 6) бюрократичний;
- 7) військово-поліцейський;
- 8) інтернаціоналістський.

У науковій літературі робляться спроби побудови таких моделей управління знаннями, які сприяли б оптимізації інноваційного процесу. У межах однієї з таких спроб виділяються дві моделі:

- когнітивна мережева модель;
- колективна мережева модель.

Ці моделі не тільки відрізняються розумінням закономірностей походження знань та їх змістом, а й можуть бути основою для формування абсолютно різних підходів до управління знаннями. Це значною мірою може визначати перебіг інноваційних процесів. Так, якщо в рамках першої моделі робиться основний акцент на технологічних аспектах знання, то у формуванні, розвитку та розповсюдженні інновацій у цьому випадку домінуватимуть формальні та алгоритмічні процедури. У другій моделі основна увага приділяється його соціально-структурним сторонам, що робить найприйнятнішим використання в інноваційному процесі комунікативних стратегій. Таким чином, при використанні першої моделі можливе формування технолого-алгоритмічних методів управління знаннями, при використанні другої соціально-психологічних. Проте найефективнішою практикою, з погляду, є комбінування зазначених моделей.

4. Інформаційне середовище та інновації. Загальне поняття інформаційного середовища

У процесі формування, розвитку та поширення інновацій важливу роль відіграє те середовище, в якому виявляється інформація про нові та перспективні ідеї на різних етапах їх реалізації та впровадження. В історії наукових досліджень у рамках зазначеної проблематики робилися неодноразові спроби дати чітке та всебічне визначення цього середовища. Однак єдиного та повного визначення, що поділяється більшістю фахівців у цій галузі, так і не з'явилося.

М. Кастельс дає таке визначення інноваційного середовища: «Під інноваційним середовищем я розумію специфічну сукупність відносин виробництва та менеджменту, засновану на соціальній організації, яка загалом поділяє культуру праці та інструментальні цілі, спрямовані на генерування нового знання, нових процесів та нових продуктів. Хоча концепція середовища не обов'язково включає просторовий вимір, я стверджую, що у разі галузей інформаційної технології, принаймні у цьому столітті, просторова близькість є необхідною матеріальною умовою існування таких середовищ через властивості природи взаємодій в інноваційному процесі. Специфіку інноваційного середовища визначає саме її здатність генерувати синергію, тобто додана вартість виходить не з кумулятивного ефекту елементів, присутніх у середовищі, але з їхньої взаємодії. Інноваційні середовища є фундаментальними джерелами інновації та створення доданої вартості у процесі промислового виробництва в інформаційну епоху». Одним із пунктів, на яких зупинився Кастельс у цьому визначенні, є положення про те, що фактор просторової близькості елементів та ланок інноваційного процесу залишається в сучасних умовах однією з найважливіших детермінант його успішності. У цьому вся визначенні згадується також наявність певної специфіки, властивої інноваційної середовищі в інформаційну епоху. Інформаційні процеси найчастіше виявляються фактором, що визначає

долю інновацій. Тому вивчення цих процесів може сприяти підвищенню ефективності реалізації інноваційних проектів.

У зв'язку з вищесказаним можливе, на наш погляд, використання двох розуміння інноваційного середовища. У вузькому значенні її можна розглядати як таку сукупність різних компонентів інноваційного процесу, а також взаємозв'язків між ними, що забезпечує успішний перебіг цього процесу. У широкому розумінні – це інформаційне середовище, в якому здійснюється трансляція знань про інновації на різних етапах їх реалізації та впровадження. Завдяки їй багато в чому забезпечується наступність інноваційного процесу.

У науковій літературі робилися неодноразові спроби визначення понять «інформаційне середовище», «інформаційний простір», «інформаційне поле» та ін. Однак, на думку низки авторитетних дослідників, більшість таких визначень недостатньо операціоналізовано. Із цього приводу дуже точно висловився Е.Г. Юдін у своїй книзі «Методологія науки. Системність. Діяльність»: «...з категорією інформаційного поля важко працювати... бо це поле не має чим „орати“, тобто вимірювати його». Одним з перших кроків на шляху операціоналізації поняття інформаційного середовища могло б з'явитися визначення її основних властивостей, функцій і параметрів.

Інформаційне середовище, що забезпечує успішний перебіг інноваційного процесу, на наш погляд, має такі властивості:

- містить достовірні (або суб'єктивно сприймаються як достовірні) дані про новітні практичні розробки, товари, послуги або технології;
- є відкритою повністю (для всіх бажаючих) або частково (для досить численної групи фахівців у певній галузі), що уможливує дискусію щодо будь-яких пунктів її змісту;
- сприяє частковій або повній трансформації усталених уявлень про співвідношення можливого та неможливого у певній галузі знання, діяльності та життя.

Слід зазначити, що сучасне комп'ютерно-інформаційне середовище вже саме по собі є інноваційним через те, що будь-яка інформація в ньому може виявитися потенційною інновацією. Нові перспективні ідеї вже «розчинені» у ній за фактом її існування та функціонування. Таким чином, у креативно-інноваційному процесі значною мірою може зростати роль комбінаторних процедур, які якщо і не призводять до народження кардинально нових творчих продуктів, то сприяють формуванню цікавих та оригінальних ідей та ін.

У умовах може змінюватися зміст поняття «інновація». Воно перестає бути характеристикою чогось виняткового і перспективного, оскільки весь світ (особливо у його віртуальній складовій) стає інноваційним. У змісті поняття «інновація» у контексті його функціонування в сучасному інформаційному середовищі акцент зміщується від впроваджувального та виконавчого полюса до продуктивного полюса, який у традиційній моделі креативно-інноваційного процесу практично цілком відповідає творчій діяльності. Грань між творчим продуктом та інновацією стирається. Якщо раніше значна частина дослідників, які працюють у зазначеній сфері, вважала творчість «першим кроком» у подальшій інновації, то зараз можна говорити, що ці два поняття поступово зливаються. З розуміння творчості поступово йде орієнтація виключно на новизну і неаддитивність, та якщо з уявлень про інновації – розгляд їх переважно як результату впроваджувальної діяльності. В цьому випадку новий ракурс старої проблеми - компіляція вже зібраного матеріалу, інший вид подання та реклами вже відомого та звичного у багатьох випадках є творчістю; а будь-яка ідея через розвиненість інформаційних технологій найчастіше може вважатися інновацією.

Така трансформація уявлень про творчість та інновації може мати досить серйозні наслідки. Так, відповідно до постмодерної ідеєю множинності та «багатосенсності» у процес творчості можуть виявитися залученими величезна кількість учасників, які в більшості випадків не є професіоналами. Звідси випливають три можливі наслідки цієї трансформації:

- різке зростання кількості учасників творчої діяльності;
- зниження ролі (девальвація) творчої діяльності у традиційному її розумінні;
- зниження ролі професіоналізму у творчій та інноваційній діяльності.

Перше слідство пов'язані з тим, що з демократичності сучасної інформаційної середовища в кожного її користувача є можливість будь-якої миті часу проявляти активність як і продукування нових ідей, і у тому «розкрутці», впровадженні та поширенні. Можна говорити

про те, що відбувається взаємопроникнення та переплетення творчої та інноваційної активності суб'єкта та перетворення цих двох видів активності на єдиний креативно-інноваційний процес.

Другий наслідок такої трансформації уявлень про співвідношення творчості та інновацій пов'язаний із налагодженням технологічної складової креативно-інноваційного процесу, що дозволяє у багатьох випадках виконувати впроваджувальні та виконавські функції у самому віртуально-інформаційному середовищі. Точніше буде сказати, що саме таке середовище є багатоступеневим і багатоликим технологічним простором, в якому може бути підхоплена і проведена технологічними ланцюжками будь-яка перспективна ідея. Третє слідство багато в чому вже підготовлено розвитком уявлень про творчість і практичні методики його розвитку та стимуляції: одним з бар'єрів у творчій діяльності справедливо вважався зайвий професіоналізм, великий обсяг знань або досвід роботи в тій чи іншій сфері (те, що багато в чому може бути уподібнено до запропонованої К. Дункером категорії "функціональної фіксованості"). У вік тотальної інформатизації та комп'ютеризації знімається більшість бар'єрів (переважно зовнішніх), що обмежують участь у глобальній творчості непрофесіоналів.

В інноваційному процесі роль інформаційного середовища полягає не тільки в тому, щоб забезпечити реалізацію чи зберігання нових та перспективних (у короткостроковій та довгостроковій перспективі) ідей. Крім цього, вона виконує функції інформування інших потенційних учасників інноваційного процесу про сам факт існування цих ідей або наявність проблемних областей, в яких необхідна поява таких ідей. Це середовище може також сприяти постановці завдань у тій чи іншій галузі, і навіть інформування всіх зацікавлених елементів соціальної системи (осіб, організацій та інших.) формування нових проблемних областей і завдань. Таким чином, інформаційне середовище можна розглядати як важливу складову інноваційного процесу не тільки у вузькому (формування на основі оригінальних ідей інновацій, що з'явилися, та їх поширення), а й у широкому сенсі (встановлення та оптимізація параметрів креативно-інноваційного циклу, в рамках якого не тільки з'являються інновації, а й змінюється загальне уявлення учасників інноваційного процесу про співвідношення можливого і неможливого, і навіть рівень їх розумової продуктивності).

Це середовище є вмістилищем нових ідей, а також тих нововведень, які сприяють динаміці уявлень людини про інновації у різних сферах життя та діяльності. Активність суб'єкта у взаємодії з цим середовищем може призводити до суттєвих трансформацій його поглядів не лише на те, що безпосередньо пов'язане з його продуктивною діяльністю чи інноваційними процесами, а й на зовсім далекі від цієї сфери галузі його життєдіяльності. Нижче виділено основні можливі варіанти впливу на суб'єкта інформації про впроваджені інновації, перспективні ідеї та технології, почерпнуті з цього середовища, а також його реакції на неї:

- зміна уявлень про співвідношення можливого та неможливого;
- уявлення про прискорений науково-технологічний розвиток у певній галузі життя та діяльності;
- недовіра до зазначеної інформації (що може бути фактором, що стабілізує та фіксує вже наявні уявлення суб'єкта);
- розуміння нездатності засвоїти і усвідомити зміни, що відбулися, що в свою чергу може призвести до:
 - втрати інтересу до зазначеної сфери через небажання робити зусилля для усвідомлення змін, що відбулися,
 - фіксації вже існуючого інтересу внаслідок усвідомлення перспективності обізнаності у зазначеній галузі через наявність у ній інновацій,
 - формування відсутнього досі інтересу до зазначеної галузі в силу інноваційної активності, що спостерігається в ній;
- формальна фіксація» інформації про інновації для подальшої демонстрації своєї обізнаності у зазначеній галузі.

Окрім описаних реакцій окремих суб'єктів на ознайомлення з інноваціями та новими ідеями у самому інформаційному середовищі також можуть відбуватися зміни, що виявляються у трансформації змісту деяких її блоків та компонентів. Серед них можливі:

- зміни частини домінуючих у соціальному середовищі уявлень про реальність;

- зміни основних параметрів знань певної галузі;
- повна інформаційна блокада інновацій та відсутність даних про них в інформаційному середовищі;
- «приписування» деяким «несуттєвим» інноваціям значно масштабнішого характеру, ніж їх реальне значення.

Остання категорія змін виявляється найцікавішою.

Тут можливі два випадки:

- «симулювання» інновацій – формування уявлення про несуттєві поверхневі зміни у вже існуючих технологіях, процесах чи знаннях як про найважливіші та переломні;
- приписування надмірної ролі «прикладним» інноваціям, які полягають у відносно новому та непринципово важливому прикладному використанні вже існуючих розробок.

Інформаційне середовище може виявитися «містком» інформації як про кардинально нові ідеї та реалізовані інновації, так і про такі нововведення, які не мають реального практичного значення. При цьому в ній може перемішуватися достовірні і недостовірні інформація, яка надає на її споживачів різний вплив. Перелічимо ті категорії інформації, які можуть бути представлені в цьому інформаційному середовищі:

- описи нових ідей та рішень;
- описи невирішених проблем та завдань;
- описи реалізованих інновацій;
- опис технології впровадження інновацій;
- описи несуттєвих нововведень (псевдоінновацій);
- недостовірні дані про ідеї та інновації;
- описи можливих шляхів використання ідей та інновацій

Нерідко в інформаційне середовище навмисно або ненавмисно проводиться «вкидання» недостовірних даних про інновації, що поряд з негативними наслідками може призводити і до певного прогресу, оскільки здатний у деяких випадках викликати зміни у споживача інформації уявлень про співвідношення відомого та невідомого. Такий «вкидання» може відбуватися в різних формах: від навмисної дезінформації для досягнення будь-яких непристойних цілей до фантастичних нарисів, які можуть стати хорошим приводом для майбутніх розробок у певній галузі науки, техніки або бізнесу. Таким чином, в інформаційному середовищі грані між користю та шкодою, достовірністю та недостовірністю найчастіше стираються. Таке середовище є гарною ілюстрацією посмодерністської парадигми, де перемішуються автор і споживач інформації, брехня та істина, мистецтво та наука та ін.

У певному сенсі технологія цього «вкидання» може розглядатися як інновація, оскільки ідея його використання для досягнення певних цілей може бути оригінальною, а інформаційна кампанія з дезінформування споживача може бути нічим іншим, як впровадженням зазначеної ідеї. Прикладом може бути провокаційна інформація, спрямовану викликання в її споживачів певних настроїв (наприклад, паніка серед учасників ринку, спекулятивні чи панічні коливання настроїв його найбільше впливають на динаміку цього ринку). Таким чином, можна говорити про перспективи переміщення центру інноваційної активності з традиційного сектору (економіка, бізнес, наука, мистецтво), де оригінальні ідеї втілюються в реальність у вигляді конкретних продуктів (предметів, технологій, механізмів та ін.), у віртуально-інформаційну сферу, де ці ідеї втілюються і реалізуються вже самим фактом свого формування, опису та поширення по інформаційно-комп'ютерних каналах. Питома вага таких ідей, що майже не потребують свого втілення практичних дій у реальному секторі життєдіяльності людини, постійно збільшується. Сферами, в яких ця тенденція найбільше простежується, є, на наш погляд, реклама, політика, сучасне мистецтво, спекулятивний сектор фінансового ринку та ін.

Псевдоінновації

Одним із найцікавіших питань щодо представленості інновацій в інформаційному середовищі є проблема симулювання інновацій, коли мають місце модифікації товару чи послуги, які не зачіпають їх реальних споживчих якостей, але представлені як «переворот на ринку» та інше. У цьому випадку йдеться про те, що реальна трансформація відбувається не стосовно уречевленого предмета або товару, а щодо його образу. Таким чином, інновація постає перед нами швидше не як матеріальний об'єкт чи технологія, а як еманация віртуальних

світів, де образи предметів, їх описи та фантазії авторів сплітаються воедино. Досить часто для досягнення необхідного соціального, комерційного, політичного ефектів в інформаційному середовищі, що відображає стан речей у світі, відбувається навмисне переоцінювання ролі та значення несуттєвих інновацій. У деяких випадках ці зміни навіть важко назвати інноваціями, оскільки відбувається просто переорієнтація чи зміна бренду.

Значною мірою подібний стан речей пов'язаний з формуванням та розповсюдженням псевдоінновацій, які є найбільш яскравим прикладом продуктів віртуального інформаційного середовища, що практично ніяк не присутні в реальному інноваційному процесі. Згодом за умови відносної життєздатності цих «інновацій» вони можуть стати повноправними елементами нашого життя, змінювати його віртуальну складову, а також з'явитися основною для появи кардинальних змін у зазначених сферах. Більше того, вони можуть у деяких випадках призводити до появи реальних інновацій, що свідчить про їхню потребу та обґрунтованість їхнього існування в сучасному світі.

По суті, псевдоінновації є повноправними інноваціями, але не на рівні реальних звершень, а на рівні їхньої «проекції» у віртуальній реальності. Будучи значно динамічнішими порівняно з реальними інноваціями, вони можуть з'являтися внаслідок іншого погляду на той чи інший феномен об'єктивної, суб'єктивної чи віртуальної реальності. У таких випадках часто стирається межа між інновацією та оригінальною ідеєю, оскільки втілення цієї ідеї виявляється зовсім дуже нетрудомістким і недовгим за часом. У зв'язку з цим може постати питання про те, щоб розглядати, наприклад, оригінальний PR-хід як повноцінну інновацію, адже в цьому випадку ми маємо справу не лише з нестандартною ідеєю, а й її реальним втіленням.

Як було зазначено вище, віртуальний простір стосовно інновацій є значно демократичнішим проти реальним світом, у якому живемо, у ньому шлях від зародження ідеї до її практичного втілення стає набагато коротше. При цьому інформаційне середовище є буфером як між новою оригінальною ідеєю та її втіленням, так і між інновацією та її масовим споживачем.

Інформаційне середовище як буфер

Розглядаючи інформаційне середовище як буфер між новими ідеями та впровадженими інноваціями, слід зазначити, що для реалізації своїх функцій воно має:

- бути сприйнятливою до нових та оригінальних ідей, їх формальних описів;
- забезпечувати на інформаційному рівні реалізацію та впровадження цих ідей.

У зв'язку з цим її загальний тезаурус має містити елементи обох прикордонних сфер: сфери продукування нових ідей та сфери реального сектора життєдіяльності людини.

Нижче перерахуємо основні параметри обох суміжних сфер. Сфера продукування ідей:

- відсутність усталеної термінології;
- аморфність та деяка неточність деяких положень;
- низька відповідальність;
- висока емоційність;
- висока креативність;
- можлива ірраціональність;
- непрактичність;
- елемент віри;
- егоцентризм;
- орієнтація на майбутнє;
- компетентність у предметі;
- обізнаність;
- переважання таситного (некодованого) знання;
- домінування продуктивного мислення;
- домінування орієнтації на трансформацію наявних структур;
- можливі елементи містицизму;
- переважання когнітивної активності;
- фантазійність;
- неалгоритмічність;
- переважно якісна оцінка результатів.

Сфера реалізації ідей:

- висока відповідальність;
- опора на минуле;
- практичність;
- низька емоційність;
- домінування раціональних принципів;
- переважання експліцитного знання;
- домінування репродуктивного мислення;
- домінування орієнтації на збереження та відтворення наявних структур;
- прагматичність та реалістичність;
- переважання практичних дій;
- алгоритмічність;
- переважно кількісна оцінка результатів.

Схематично становище інформаційного середовища як посередника між творчою продукцією та реальними інноваціями у найпростішому випадку може бути представлено таким чином.

У це середовище, на наш погляд, повинні бути включені такі елементи, які б дозволили зробити її як сприйнятливою до нових ідей, так і зрозумілою для виконавців етапу впровадження їх реалізації. Цими елементами можуть бути:

- інновації попередніх поколінь у певній галузі (вони, з одного боку, пропонують можливості для опису цих ідей та їх формалізації, з іншого – «підготовляють» споживачів найновіших ідей до їхнього ефективнішого сприйняття);
- опис проблемних областей;
- описи невирішених завдань у певній галузі;
- адресні запити на знаходження рішення у тій чи іншій галузі;
- способи опису кардинально нових ідей та пропозицій.

Функції інформаційного середовища

Специфічне місце інформаційного середовища у контексті формування та розвитку інновацій багато в чому пов'язане з її структурою, а також із виконуваними нею в умовах здійснення інноваційного процесу функціями. Нижче ми розглянемо ці функції докладніше.

1. Насамперед тут йдеться про те, що переважно в лоні саме цього середовища відбувається трансформація таситного знання на експліцитне. Адже неможливо розробити технологію або реалізувати нову ідею без їхнього чіткого опису та певної послідовності дій, здатних призвести до успішного завершення проекту під назвою «впровадження ідеї» або «розробка технології». Таким чином, саме в інформаційному середовищі відбувається кодування особистісного знання з опорою на вже існуючі термінологічні, логічні та інші структури. Таким чином, у цьому реалізується функція кодування такого середовища.

2. Друга функція обумовлюється тим, що до етапу здійснення практичних дій щодо реалізації нової ідеї вже має бути проведена її попередня оцінка за критеріями новизни, перспективності та впроваджуваності. Крім цього, кожному етапі здійснення інноваційного процесу необхідна проміжна оцінка успішності кожного з етапів. У контексті сказаного вище реалізується оцінна функція інформаційного середовища.

3. Для того, щоб нова ідея була реалізована та перетворилася на інновацію, необхідно, щоб у рамках інноваційного процесу вже було знайдено всі необхідні для цього ресурси. Йдеться насамперед про тих учасників інноваційного процесу, які її реалізовуватимуть; а також про існуючі технології (або алгоритми) їх реалізації. Таким чином, ми можемо говорити про забезпечення (провайдерської) функції інформаційного середовища.

4. Протікання інноваційного процесу можливе лише за ефективної комунікації між тими, завдяки кому він реалізується. Їхня взаємодія відбувається завдяки здійсненню комунікативної функції інформаційного середовища. Ця функція є одним із ключових, оскільки найбільшою мірою відповідає загальному сенсу існування цього середовища.

5. У певній ситуації, коли нова ідея виявляється свідомим чи несвідомим повторенням вже існуючих розробок у тій чи іншій галузі, інформаційне середовище допомагає прояснити цей факт. Це стосується також можливості отримання під час її використання достовірної

інформації про значущість та реальність факту існування будь-яких інновацій. Будучи у багатьох випадках джерелом недостовірних даних про інновації, а також їх реальному значенні та масштабі, інформаційне середовище одночасно через свою демократичність може сприяти виявленню фактів штучного завищення їхньої ролі та в кінцевому рахунку встановленню більш-менш об'єктивних уявлень про них. Подібне насамперед може відноситися до псевдоінновацій. У цьому полягає функція інформаційного середовища. Реалізація зазначених функцій інформаційного середовища можлива лише за повноцінної роботи як її повністю, і її окремих компонентів. Так, наприклад, у разі технічних збоїв або навмисного обмеження діяльності протягом більш менш тривалого проміжку часу комп'ютерних мереж, зокрема Інтернету, інформаційне середовище виявиться нездатним виконувати як мінімум частину своїх функцій. Параметри інформаційного середовища

У контексті існування та функціонування інформаційного середовища важливе значення має виявлення тих її параметрів та характеристик, завдяки яким нова ідея не пропадає і не залишається непоміченою, а поступово стає інновацією, тобто знаходить своє застосування. Досить часто функції інформаційного середовища виявляються реалізованими в повному обсязі, інколи ж вона взагалі перешкоджає перетворенню нової та перспективної ідеї на інновацію. Однак якщо дане середовище орієнтоване на розвиток та відображає інтереси цього розвитку, то його основні функції виявляються спрямованими на формування та впровадження інновацій. Нижче ми перерахуємо *основні характеристики інформаційного середовища, які, на наш погляд, сприяють появі та розповсюдженню інновацій.*

1. Чутливість. Якщо інформаційне середовище виявляється нечутливим до нових ідей, то вони не будуть йому зафіксовані, відібрані та відповідним чином оброблені. В цьому випадку може виявитися, що такі ідеї:

- виявляться непоміченими та в результаті невикористаними;
- будуть зафіксовані та позначені в інформаційному середовищі, але не знайдуть свого негайного застосування.

Чутливість інформаційного середовища може бути підвищена у вигляді:

- її повнішого структурування та диференціації рівнів;
- збільшення обсягу та числа областей, що їй зачіпаються;
- підвищення якості функціонування та числа селектуючих алгоритмів та процедур;
- збільшення числа та рівня професіоналізму фахівців, які працюють у взаємодії з нею.

2. Комунікаційні параметри. Мова йде про швидкість та ефективність інформаційного обміну, що забезпечує як рух інформації всередині середовища, так і узгодженість у функціонуванні її різних підструктур та ланок. Серед параметрів цієї категорії можна виділити такі:

• проникність - можливість без особливих перешкод проникнути в її різні підструктури та сфери;

- швидкість обміну;
- однаковість та узгодженість протоколів, схем та ін.;
- надійність інформаційних каналів;
- якість кодування та декодування;
- відкритість (як джерел, так споживачів інформації).

3. Пам'ять. В інформаційному середовищі необхідна для реалізації нових ідей інформація повинна зберігатись і за необхідності без втрат відтворюватись. Тут важливі такі параметри:

- обсяг інформації, що зберігається;
- якість її відтворення;
- алгоритми та процедури структурування інформації, що зберігається;

• довговічність та якість технічних засобів для зберігання інформації (це стає особливо важливим при необхідності звернення до давно наявних, але недооцінених раніше ідей та блоків інформації про них).

4. Змістові аналізатори (сміслові параметри вмісту середовища). Йдеться про процедури та алгоритми розгляду наявної в системі інформації під різними кутами зору та аспектами, оскільки саме від цього часто залежить не тільки ефективність реалізації нових ідей, а й сам факт їх розгляду як перспективних і цікавих.

5. Структурні параметри, пов'язані з:

- принципами та умовами розподілу функцій середовища;
- числом ієрархічних рівнів;
- принципами взаємодії її компонентів;
- політикою виділення пріоритетів та ін.

Інформаційний аспект інноваційного процесу

Якщо розглядати інформаційне середовище як фактор, що забезпечує розвиток нової ідеї і доведення її до остаточної реалізації у вигляді інновації, то необхідно виділити якісну своєрідність процесів функціонування цього середовища. Ідея в інформаційному середовищі

Перший етап. Формулювання (або переформулювання ідеї для того, щоб воно відповідало вимогам, що пред'являються інформаційним середовищем до вхідної інформації). Так, наприклад, якщо ідея полягає у використанні будь-яких нових методів боротьби з ожеледицею взимку в мегаполісі, то повинні бути чітко описані як суть цієї ідеї, так і сфери її можливого застосування.

Другий етап. Внесення інформації про нову ідею в інформаційне середовище. Йдеться про розміщення інформації про ідею у вхідний інформаційний потік. Таким чином, поява в цьому середовищі інформації про якусь нову ідею на першому етапі може призводити до того, що її зміст та основні перспективи впровадження та практичного використання можуть бути співвіднесені з вже наявними розробками, можуть бути оцінені її переваги та недоліки, а також особливості утримання. У певному сенсі відбувається розміщення інформації про нову ідею в середу з можливістю її подальшої оцінки на перспективність та придатність. Цілком можливо, що на цьому етапі відбувається деяке переформулювання або декодування даних про цю ідею з метою оптимізації процесу її інтегрування в цьому середовищі.

Якщо перших двох етапах передбачається передусім активність автора чи агента нової ідеї, а сама інформаційне середовище у разі є активної, то наступних стадіях активність інформаційного середовища зростає, і подальша доля ідеї починає значною мірою залежати від цієї активності.

Третій етап. Оцінка ефективності та перспективності нової ідеї. На цьому етапі відбувається оцінювання того, наскільки запропонована ідея може виявитися корисною та практичною.

Далі можливі два варіанти її інтеграції в інформаційне середовище, які зумовлюють її подальшу долю.

1-й варіант. Просування, розвиток та впровадження ідеї. Якщо реалізується саме цей варіант, можливі наступні сценарії.

А. Пошук коштів на реалізації запропонованої ідеї. Проводиться більш детальний розгляд методів її застосування, і навіть ресурсів, необхідні цього. Як такі можуть бути як матеріальні, і фінансові, інтелектуальні, інформаційні та інші ресурси.

Б. Пошук можливих додатків ідеї, а також способів та алгоритмів її найбільш ефективного використання в різних сферах. При цьому сценарії можливі деякі зміни в початковій схемі використання ідеї, її призначення та інше.

2-й варіант. Зберігання інформації про ідею її можливого подальшого використання (за умови, що у час з якихось причин її розробка чи використання неможливі чи недоцільні). У разі реалізації цього варіанта розвитку подій можуть мати місце наступні сценарії.

А. На основі результатів оцінки перспективності та практичної застосовності ідеї починається інтегрування даних про зазначену ідею в середу. Це може відбуватися тоді, коли інформація про вказану ідею не викликала негайного відгуку та (або) резонансу у відповідних підструктурах чи рівнях цього середовища. У цьому випадку вона виявляється інтегрованою у загальні уявлення про предметну область у агентів інформаційного середовища. Сама ідея або зазначені зміни уявлень можуть виявитися критичним чинником розвитку знань у певній сфері життєдіяльності людини надалі, коли вона вимагатиме відновлення процесу їх розробки.

Б. Відбувається співвідношення з іншими ідеями з тієї ж чи з подібною проблематиці про те, щоб визначити місце зазначеної ідеї у структурі знань у зазначеній області.

Поява в інформаційному середовищі великої кількості нових та оригінальних ідей щодо подібної проблематики може виявитися критичним фактором, що зумовлює формування інноваційних стрибків.

Інноваційні стрибки в інформаційному полі

Ми вже говорили про закономірності появи та розвитку інноваційних стрибків. Серед передумов їх виникнення вказувалося наявність «критичної маси інновацій», а також низка наукових та технологічних факторів. З огляду на те, що в інформаційному стрибку важливу роль відіграють процеси поширення та споживання інформації, нижче ми коротко проаналізуємо процесуальні особливості їх функціонування в інформаційному середовищі.

Одним із факторів, що зумовлюють актуальність проблематики інформаційних аспектів інноваційних стрибків, є значне розширення масштабів інформаційного обміну, що відбувається протягом останніх десятиліть, а також демократичність процедур та технологій цього обміну, що дає можливість для участі в ньому представників найширших верств суспільства. У світі модерну за появою нових ідей у науковій, технологічній, соціально-політичній та інших сферах здебільшого слідувала їх оцінка (частіше професіоналами), а потім вони робилися надбанням гласності. Таким чином, їх споживання широкими масами було можливим лише після того, як вони проходили ряд «фільтрів», які не пропускають в інформаційний простір багато продуктів творчості. Найчастіше така технологія їхнього «дозованого» випуску на інформаційний ринок стримувала у розвитку геніальні ідеї та пропозиції.

У світі постмодерну ситуація кардинально змінюється. Будь-яка ідея, технологія або продукт можуть бути виставлені на інформаційний ринок, і цей ринок (головним чином завдяки мережевим ресурсам Інтернету) здатний певним чином реагувати на їхню появу. Така реакція може виявитися:

- відповідної масштабності продукту;
- перебільшеною стосовно реальної значущості продукту;
- недооцінює реальну важливість продукту.

Найчастіше можливі такі ситуації, коли інноваційний стрибок виникає завдяки тому, що про нововведення або новий продукт дізналося велику кількість споживачів інформації, що призвело до різкого розширення можливостей їх використання в різних галузях життєдіяльності людини. У умовах робляться численні спроби практично застосувати основний принцип цього нововведення за іншими сферами, зокрема далекими від сфери появи початкового нововведення областях. Реакції на появу такої інновації також відбуваються і в інформаційній сфері. Може мати місце як інтенсивне та масштабне поширення об'єктивної інформації про неї, так і переоцінка її значущості в інформаційному середовищі. В результаті можуть бути ініційовані інформаційні процеси, які можуть спровокувати виникнення «віртуального» інноваційного стрибка, що призводить до трансформації уявлень, що домінують переважно у користувачів інформаційно-комп'ютерних мереж, про той чи інший сегмент реальності. Формування «критичної маси» для інноваційного стрибка може відбуватися у сфері реального збагачення наукового, технічного, соціального та іншого знання, а й у сфері накопичення очікувань і незадоволених потреб масового споживача інформації. У цьому випадку може виникнути парадоксальна ситуація, коли будь-яка нововведення, що має за своєю масштабністю і значимістю локальний характер, викликає лавиноподібну реакцію з боку тих, хто ознайомлений з фактом його здійснення. З'являються численні спроби використовувати його іншими способами, допрацьовувати, задіяти в суміжних сферах життєдіяльності та ін. Прикладом такого інноваційного стрибка можуть бути технології інтернет-оплати, які самим фактом своєї появи трансформували уявлення про можливість банківських технологій. З'явилися численні системи такої оплати, електронні гроші та ін.

Знання та нововведення в науково-технічній галузі значною мірою орієнтовані на фахівців, оскільки, як правило, вимагають для свого розуміння та практичного використання спеціальних знань та професійної підготовки. У гуманітарній сфері ситуація може складатися інакше. Нові гуманітарні технології та інновації у цій сфері значно більше зрозумілі та близькі більшості користувачів інформаційних мереж через те, що у багатьох випадках торкаються таких питань, з якими стикається у своєму реальному житті більшість людей. Тому у

формуванні інноваційних стрибків у сфері гуманітарних технологій значну роль можуть відігравати настрої та очікування споживачів інформації. У деяких випадках такі інноваційні стрибки можуть бути масштабною проекцією вдалих псевдоінновацій, в яких основний акцент у їхній практичній застосовності зміщений з реального сектора до інформаційного. І справді, у псевдоінноваціях нерідко технології їх «розкрутки» виявляються набагато інноваційнішими, ніж нововведення, що просуваються ними, або зміни.

Висновки

Ефекти та феномени, властиві інноваційним стрибкам, мають своє відображення в інформаційному середовищі. Їхнє подальше дослідження дозволить виділити та проаналізувати ті закономірності, які зумовлюють появу на світ та популяризацію (іноді досить швидко) значної частки інновацій, що змінюють стилістику та зміст багатьох приватних процесів, пов'язаних із життєдіяльністю людини.

Перелік питань до самоконтролю

1. Самостійно опрацювати стислий конспект та основну літературу за темою.
2. Що таке поняття інформаційного середовища?
3. Охарактеризуйте види знання в контексті інноваційного процесу.
4. Як впливає обмін знаннями на інноваційний процес?
5. Які є види знання?
6. Відповісти на тестові запитання з теми на сайті дистанційного навчання.

Рекомендовані літературні джерела

1. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
2. Управління інноваціями (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести). Навч.-метод. посібник. / І.І. Стойко /. – Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. –200 с.
3. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія /за ред. Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник, В. С. Савчук. Київ: КНЕУ, 2010. 394 с.
4. Bergland A (2013) Childhood creativity leads to innovation in adulthood. Psychology today. <http://www.psychologytoday.com/blog/the-athletes-way/201310/childhood-creativity-leads-innovation-in-adulthood>. Accessed 10 Aug 2014
5. Davis, P. E., & Bendickson, J. S. (2020). Strategic antecedents of innovation: Variance between small and large firms. Journal of Small Business Management, p.1-26.
6. Kim, M. J. (2019). A Study on Management Competency Affecting Organizational Performance. The International Journal of Advanced Culture Technology, 7(2), p.93-102.

ТЕМА 4. ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ІННОВАЦІЙНОМУ ПРОЦЕСІ. ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЕКТ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Навчальна та виховна мета:

1. Розкрити сутність і зміст управління ризиками в інноваційному процесі.
2. Засвоїти специфіку планування діяльності підприємства
3. Сприяти формуванню особистісних якостей, необхідних сучасному ефективному спеціалісту.
4. Сприяти розвитку у студентів умінь і навичок продуктивного розв'язання проблем планування та здійснення професійного зростання.
5. Сприяти формуванню психологічної готовності у студентів до застосування отриманих знань у практичній діяльності.

Ключові слова: планування інновацій, система планування інновацій, стратегічне та оперативне планування інновацій, управління ризиками

План

Вступ

1. Суть і принципи планування інновацій
2. Система планування інновацій, стратегічне та оперативне планування інновацій
3. Організаційні аспекти та планування створення продуктової інновації
4. Ризики в інноваційній діяльності підприємства
5. Управління ризиками в процесі реалізації інноваційного проекту
6. Інноваційна діяльність та економічна безпека підприємств.

Висновок

Вступ.

Планування інновацій - це система розрахунків, спрямована на вибір і обґрунтування цілей інноваційного розвитку організації і підготовку рішень, необхідних для їхнього безумовного досягнення.

1. Суть і принципи планування інновацій

Функції підсистеми планування інновацій

Функції	Характеристики
1. Цільова орієнтація всіх учасників	Завдяки погодженим планам приватні цілі окремих учасників і виконавців орієнтовані на досягнення генеральних цілей інноваційної програми чи організації загалом.
2. Перспективна орієнтація і раннє розпізнавання проблем розвитку	Плани завжди орієнтовані в майбутнє і мають базуватися на обґрунтованих прогнозах розвитку ситуації. План окреслює бажане в майбутньому стані об'єкта і передбачає конкретні заходи, спрямовані на підтримку сприятливих тенденцій чи стримування негативних
3. Координація діяльності всіх учасників інновацій	Координація здійснюється як попереднє узгодження дій при підготовці планів і як погоджена реакція на виникаючі перешкоди і проблеми при виконанні планів. У процесі планування інновацій використовуються чотири основні форми координації: розпорядницька, ініціативна, програмна і бюджетна. Розпорядницька форма координації виражається в директивному твердженні планових документів, обов'язкових для виконання всіма учасниками інноваційних процесів.
4. Підготовка управлінських рішень	Плани являють собою найбільш розповсюджені в інноваційному менеджменті управлінські рішення. При їхній підготовці проводиться глибокий аналіз проблем, виконуються прогнози, досліджуються всі альтернативи і виробляється економічне обґрунтування найбільш раціонального рішення. Планування вносить високий рівень економічної обґрунтованості і раціональності в систему менеджменту в організації.
5. Створення об'єктивної бази для ефективного контролю	Створення об'єктивної бази для ефективного контролю. Плани встановлюють бажаний чи необхідний стан системи на визначений період часу. Їхня наявність дозволяє робити об'єктивну оцінку діяльності організації шляхом порівняння фактичних значень параметрів із запланованими за принципом «факт – план». Водночас контроль стає предметним, спрямованим на забезпечення цільового стану системи.
6. Інформаційне забезпечення учасників інноваційного процесу	Інформаційне забезпечення учасників інноваційного процесу. Плани містять важливу для кожного учасника інформацію про мету, прогнози, альтернативи, терміни, ресурсні й адміністративні умови проведення інновації. Стійкість системи планування дозволяє забезпечувати ефективну актуалізацію інформації завдяки своєчасним контролю і коректуванню планових завдань.
7. Мотивація учасників	Успішне виконання планових завдань, як правило, є об'єктом особливого стимулювання і підставою для взаємних розрахунків, що створює діючі мотиви для продуктивної і скоординованої діяльності всіх учасників.

	Значимість відзначених приватних функцій підсистеми планування робить її найважливішою
--	--

Принципи планування інновацій

Принципи	Характеристики
1. Принцип наукової обґрунтованості планування	– реалізується в умовах, коли воно базується на обліку законів і тенденцій науково-технічного й економічного розвитку, враховує об'єктивні умови і специфічні риси конкретної організації. Рівень наукової обґрунтованості планування й оптимальності прийнятих рішень підвищується в міру розвитку теорії інноваційного менеджменту й удосконалювання методів планування інновацій.
2. Принцип домінування стратегічних аспектів	– впливає з довготривалого характеру результатів, тривалого циклу здійснення інновації і їхньої життєвої значимості для забезпечення конкурентоспроможності організації. Така орієнтація на віддалені результати вимагає обов'язкового використання специфічних форм стратегічного планування інноваційних процесів в організації і підпорядкування йому всіх інших видів оперативного планування.
3. Комплексність планування інновацій	– означає системне ув'язування всіх розроблювальних в організації планів. Система планування інновацій має складну структуру і включає підготовку різних за цільовою спрямованістю, рівнів розробки і змісту планів.
4. Принцип бюджетної збалансованості	– реалізується складанням у всіх сферах і на всіх рівнях організації матеріальних, трудових, фінансових, енергетичних та інших видів балансів.
5. Принцип гнучкості й еластичності планування інновацій і шанси, властиві умовам ринкової економіки.	– означає вимогу динамічної реакції планів на відхилення під час робіт чи зміни внутрішніх і зовнішніх факторів. Водночас гнучкість планів характеризує їхню здатність реагувати на прояв випадкових факторів в інноваційних процесах, враховувати слабкі і сильні сторони організації, а також здатність відображати ризики

Загальні вимоги планування

Реальність цілей	Виконуваність сформульованих цілей має оцінюватися в процесі планування. Так, наприклад, запланована реалізація інноваційного продукту має бути забезпечена попитом на передбачуваних ринках, виробничою потужністю організації і ціновою політикою.
Ясність формулювання мети	Ціль має бути сформульована в міру можливості чітко, включаючи характеристику змісту, масштабів, періоду часу. Краще використовувати для формулювання цілей кількісні параметри і характеристики.
Адресність мети	Досягнення мети залежить від діяльності, насамперед, підрозділів і співробітників організації, від їхніх власних зусиль і дій партнерів, що знаходить висвітлення у формулюванні мети.
Погодженість мети	Будь-яка мета має носити несуперечливий характер, тобто не заперечувати і не вступати в протиріччя з іншими цільовими настановами менеджменту і логікою цільових параметр
Ранжування цілей	Система цілей має ранжуватися щодо часу їхнього досягнення і розташовуваних ресурсів. Пріоритети цілей мають зважати на їхню важливість, взаємозалежність і логічний порядок.
Ієрархічна структура	Формулювання мети має містити не тільки визначення кінцевого результату, який варто досягти, але і засоби його досягнення. Як правило, ціль формулюється у вигляді ієрархії параметрів: кожен наступний рівень містить перелік засобів чи способів досягнення вищестоящої мети.
Актуальність цілей	Орієнтовані в часі цілі мають постійно коректуватися для того, щоб зберігати свою актуальність для організації.

2. Система планування інновацій, стратегічне та оперативне планування інновацій

Системи планування інновацій є:

Централізована - виконання функції планування покладаються на центральні органи планування інновацій. У великих спеціалізованих організаціях, НДІ, КБ зведене планування інновацій здійснюють функціональні спеціальні служби (чи відділи управління). Реалізується на великих диверсифікованих організаціях з відносно стійким профілем діяльності і стабільними темпами технологічного прогресу.

Децентралізована - планування інновацій покладається на планові служби і менеджерів підрозділів організації, спеціалізованих за тематичним принципом чи відповідальних за окремі стадії інноваційного процесу: НДДКР, виробництво, збут, постачання й ін. У цьому випадку і стратегічне, і поточне (зокрема оперативне) планування інновацій здійснюється роздільно за окремими напрямками інноваційної діяльності організації.

Порівняння стратегічного та оперативного планування інновацій

Ознаки	Види планування	
	стратегічне	оперативне
Рівень ієрархії, що бере участь у прийнятті рішень з планування	Вищий рівень менеджменту	Усі рівні менеджменту
Рівень невизначеності	Високий	Низький
Види проблем	Неструктуровані	Структуровані
Горизонт часу	Довгостроковий	Середньо- і короткостроковий
Потреба в інформації	Переважно зовнішня	Переважно внутрішня
Спектр альтернатив	Широкий	Обмежений
Обсяг	Концентрується на найважливіших проблемних структурних сферах і напрямках розвитку	Охоплює всі напрями і структурні господарські одиниці підприємства, всіх учасників
Рівень деталізації	Визначення глобальних масштабних напрямів	Детальне опрацювання з використанням кількісний

Принципи стратегічного планування інноваційної діяльності

- адаптація інноваційного підприємства до умов зовнішнього середовища;
- обґрунтування ринку;
- стабільність, дозволяє визначити прямий напрямок розвитку науки як внутрішнього компонента виробництва;
- селективність, визначення ключових факторів, проблем і завдань певних стратегічних зон господарювання (сегментів ринку), що дає змогу визначити пріоритетні напрями розвитку організації;
- варіантність розрахунків у відповідності до зміни рівня конкурентоспроможності;
- комплексність розробок стратегії.

Класифікація інноваційних стратегій та їх характеристика

Назва стратегії	Характерні ознаки	Переваги	Недоліки	Умови застосування
Стратегія наступу	Пов'язана з прагненням фірми досягти технічного та ринкового лідерства шляхом створення і впровадження нових продуктів.	Активна участь співробітників фірми у створенні та впровадженні інновацій.	Ризик, пов'язаний з невдалою науководослідною та проектно-конструкторською базою.	До цієї стратегії вдаються фірми, що будують свою діяльність на принципах підприємницької конкуренції
Захисна стратегія	Є складовою загальної стратегії	Оптимізація співвідношення «витрати-випуск»	Ризик бути витісненими конкурентами.	Стратегію обирає більшість середньостатистичних

	стабілізації і спрямована на утримання конкурентних позицій фірми на вже існуючих ринках.	у виробничому процесі.		фірм, що уникають надмірного ризику.
Імітаційна стратегія	Придбання технологій шляхом трансферу і випуск на цій основі нових товарів.	Стратегія є способом підвищення наукомісткості та технологічності виробництва.	Науково-технічна залежність від інших суб'єктів.	Необхідність швидкого освоєння ринку; існують умови для ефективного міжнародного і внутрішнього трансферу; є достатні фінансові ресурси.
Залежна стратегія	Використовується малим бізнесом, який кооперується з великими корпораціями.	Економія на НДККР та інших складових витрат на виготовлення продукції.	Технології, що передаються малому бізнесу можуть виявитися неперспективними.	Наявність великих корпорацій, які готові передати технології малим фірмам.
Традиційна стратегія	Суб'єкти намагаються поліпшити якість товарів	Тимчасове поліпшення показників господарської діяльності завдяки підвищенню якості продукції.	Загроза втрати ринкових позицій, відставання в технологічному розвитку, неможливість диверсифікувати діяльність	Незначна конкуренція на ринку традиційних продуктів, стабільна позиція на ринку.
Стратегія «ніші»	Стратегія є реакцією підприємств на зовнішні сигнали ринку чи інституційного середовища	Знаходження особливих ніш на існуючих ринках, тобто тих продуктів, що користуються платоспроможним попитом.	Обмеженість ресурсів для забезпечення інноваційного розвитку	Особливо поширена на в малому бізнесі та сфері послуг, зокрема туристичних

Етапи розроблення інноваційних стратегій

Назва етапів	Характеристики
Розроблення цілей	а) формування місії-орієнтації і місії-політики організації, у яких підкреслюється прихильність до інноваційної діяльності; б) формується мета інноваційного розвитку організації; в) будується «дерево цілей».
Стратегічного аналізу	а) аналізується внутрішнє середовище й оцінюється інноваційний потенціал; б) аналізується стан зовнішнього середовища й оцінюється інноваційний клімат; в) визначається інноваційна позиція організації.
Вибору інноваційної стратегії	а) визначаються базові стратегії розвитку та їх інноваційні складові; б) розробляються й оцінюються альтернативні інноваційні стратегії; в) здійснюються вибір і обґрунтування інноваційної стратегії, якій віддається перевага
Реалізації	а) розроблюються стратегічний проект (перелік стратегічних змін

інноваційної стратегії	і заходів для їх здійснення) та план реалізації проекту, особливо враховується інноваційний характер перетворень; б) організується стратегічний контроль процесу реалізації проекту; в) оцінюється ефективність процесу реалізації і проводиться необхідне коригування проекту, стратегій, цілей.
------------------------	---

Тактичне планування інноваційної діяльності - шляхи і способи реалізації інноваційної стратегії формування портфеля інноваційних проектів, упровадження яких забезпечить досягнення стратегічних цілей за оптимального використання ресурсних можливостей організації і максимізації майбутніх доходів.

Заходи тактичного планування інноваційної діяльності

Продуктово-тематичне планування інновацій	процес формування продуктово-тематичного портфеля інноваційної діяльності, який охоплює розроблення програм і заходів оновлення продукції, удосконалення технології та організації її виробництва і збуту; передбачає прийняття рішення про оновлення та вдосконалення продукції, що випускається підприємством, оскільки саме здатність створювати нові товари (послуги), які краще від інших задовольняють потреби споживачів, формує їхню прихильність і відданість підприємству, забезпечує йому стійкі конкурентні переваги.	<ul style="list-style-type: none"> – маркетингове дослідження – вивчення споживачів, умов конкуренції і рівня науково-технічного потенціалу організації, а також з'ясувати очікування споживачів щодо можливих характеристик нового товару; – вивчення споживачів і аналіз кон'юнктури ринку – сегментацію споживачів, вивчення мотивів попиту, оцінювання способів придбання нового товару, визначення причин його придбання у цього підприємства, оцінювання тенденцій і причин зміни потреб тощо; – аналіз тенденцій НТП і рівня науково-технічного потенціалу організації – Технічна інформація: <ul style="list-style-type: none"> – науково-технічна інформація – це інформація, розміщена в книгах, наукових статтях, депонованих рукописах, звітах про проведені науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, дисертаціях тощо. – патентна інформація – інформація, що знаходиться у поданих, але ще не розглянутих заявках, акцептованих заявках і виданих охоронних документах (патентах, авторських свідоцтвах). – вивчення очікувань споживача щодо нового товару; – визначення можливості фінансування інноваційних змін
Планування організаційно-технічного розвитку підприємства	Забезпечення технологічних можливостей підприємства випускати конкурентоспроможну продукцію. Ґрунтується воно на попередній оцінці технічного рівня виробництва і	– оцінювання технічного рівня виробництва полягає у визначенні, аналізі та узагальненні показників, які відображають рівень прогресивності

	<p>передбачає планування заходів з підтримання та вдосконалення технічного рівня виробництва і розроблення та впровадження нових технологічних процесів, необхідних для випуску нової продукції</p>	<p>технології і виробничого устаткування, ступінь технічної оснащеності, рівень механізації та автоматизації основного і допоміжного виробництва тощо;</p> <ul style="list-style-type: none"> – підтримання і вдосконалення технічного рівня виробництва передбачає планування заходів з технічного доозброєння підприємства і відтворення та вдосконалення (модернізації) його технікотехнологічної бази; – розроблення і впровадження нових технологічних процесів, як варіант технічного розвитку, обирають переважно у разі освоєння нової продукції, виробництво якої може здійснюватися на базі існуючої технології, але за умови її суттєвого вдосконалення, зокрема виготовлення певного обладнання власної конструкції з поліпшеними характеристиками. Процес обґрунтування технологічного оновлення виробництва полягає в оцінюванні виробничих характеристик існуючої технології (якість продукції, рівень виробничих витрат, потужність). Якщо зазначені характеристики забезпечують конкурентоспроможність продукції і підприємства загалом на плановану перспективу, то технологічне оновлення недоцільне. Якщо ж ні – ведеться пошук альтернативних варіантів нової технології, які потім порівнюються за наведеними вище характеристиками, а також з огляду на відповідність ресурсній базі підприємств, його наявним фінансовим можливостям чи кредитоспроможності.
<p>Техніко-економічне планування інноваційної діяльності</p>	<p>процес визначення обсягів робіт, що мають бути виконані за ножним інноваційним проектом, а також потреб і джерел залучення матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, необхідних для їх реалізації.</p>	<p>– Найголовнішим завданням техніко-економічного планування інноваційної діяльності є оцінювання ресурсних потреб на впровадження новацій, реалізацію яких організація може здійснити з огляду на свої інноваційні та фінансові можливості, а також; визначення економічної віддачі від упровадження інновацій. Для цього необхідно сформулювати</p>

		<p>бюджет інноваційного проекту за усіма статтями його ресурсного забезпечення, розрахувати очікувані доходи від його реалізації і визначити величину можливих прибутків (маржинального доходу). Якщо проект передбачає суттєві зміни в бізнесі (планування освоєння нового продукту, виходу на нові ринки збуту, розроблення інноваційної стратегії стимулювання збуту тощо), розробляють його бізнес-план – розгорнутий документ, що містить обґрунтування економічної доцільності підприємницького проекту на основі зіставлення ресурсів, необхідних для його реалізації, і очікуваної вигоди (прибутку).</p>
<p>Оперативно-календарне планування інноваційної діяльності</p>	<p>здійснюють для управління реалізацією інноваційного проекту. Його завданням є визначення обсягів робіт на кожний календарний період року (квартал, місяць, декада, день), планування завантаження підрозділів і виконавців, розроблення календарних графіків реалізації окремих інноваційних проектів і їх узгодження з календарними планами поточного виробництва, визначення обсягу витрат ресурсів на інноваційні проекти і порядку їх надходження на робочі місця.</p>	<p>– мережеві методи планування управління – методи, що передбачають складання планів-графіків реалізації інноваційного проекту за окремими стадіями (роботами, етапами), контроль за їх дотриманням і ліквідацію відхилень від планів-графіків з метою оптимізації термінів реалізації проекту. Використовують їх для управління реалізацією масштабних інноваційних проектів на етапі промислового освоєння інновацій з метою узгодження діяльності різних функціональних і виробничих підрозділів підприємства, що здійснюють технічну підготовку виробництва;</p> <p>– управління за цілями – передбачає, що кожен учасник інноваційного процесу повинен мати чіткі цілі своєї діяльності, що забезпечуватиме вибір ним ефективних способів їх досягнення, прискорюючи реалізацію інноваційного проекту. Управління за цілями відбувається у такій послідовності: визначення цілей, планування дій, перевірка та оцінювання роботи, коригуючі заходи для досягнення запланованих результаті</p>

3. Організаційні аспекти та планування створення продуктової інновації

Основні етапи створення нового продукту

Етапи	Характеристики
1. Аналіз потреб у прогнозованих виробках	На виникнення потреб звичайно впливають наукові дослідження, рішення центральних органів, думка споживачів, продукція конкуруючих фірм чи їхнє поєднання. Вихідна інформація має бути максимально конкретною і релевантною. Дуже важливо на цьому етапі враховувати не миттєві запити споживачів, а перспективні потреби завтрашнього дня на основі прогнозування. На цьому етапі також рекомендується визначити виробничі можливості структурних підрозділів, оцінити їхні потужності і здатності до майбутніх передбачуваних змін.
2. Пошук ідеї нового товару	Характерною рисою цього етапу є організація постійного надходження нових ідей, що мають відповідати можливостям підприємства. Крім того, їх має бути досить багато для того, щоб забезпечити волю вибору. Основним джерелом надходження нових ідей можна назвати опитування існуючих і потенційних клієнтів, дослідження окремих і взаємозалежних ринків, фахівців сфери НДДКР, комівояжерів, співробітників-патентознавців, винахідників.
3. Попередня оцінка ідеї і вибір найбільш прийнятної шляху її здійснення	На етапі попередньої оцінки нового товару зважають на два завдання. По-перше, оцінюють явно негідні проекти. І, подруге, з кількості ідей, що залишилися після відсівання, відбирають найбільш вдалі і перспективні, які можна рекомендувати для експериментального пророблення сферою НДДКР. Подається приблизна оцінка обсягів попиту, тенденції його розвитку, оцінка технічної здійсненності запропонованої ідеї, імовірності успіху у вирішенні технічних завдань. У ряді випадків можуть виникнути проблеми юридичного характеру як з погляду патентної ситуації, так і в зв'язку з можливим ризиком і безпекою в процесі використання товару клієнтами.
4. Дослідження споживчих властивостей нового продукту і попередній аналіз ринку	Після схвалення ідеї приступають до проведення досліджень технічного й економічного характеру, а також до дослідження ринку. Чим ближче товар до виробів існуючого асортименту, тим менша потреба в технічних дослідженнях. Деякі товари промислового призначення можуть поставлятися пробними партіями на ринок обмеженому колу клієнтів для попередньої оцінки споживчих властивостей товарів.
5. Вибір критеріїв проєктованого виробу відповідно до вимог ринку на основі вибору альтернатив проєктних характеристик	Для аналізу конкретних вимог споживача до цього виробу розробник має розглянути відносну значимість таких критеріїв: 1. Вартість. 2. Економічність експлуатації. 3. Якість. 4. Елементи розкоші. 5. Розмір, габарити, потужність чи міцність. 6. Термін служби (довговічність). 7. Надійність в експлуатації. 8. Вимоги до обслуговування, його технологічність і простота. 9. Універсальність використання. 10. Дизайн. 11. Безпека експлуатації.
6. Вивчення особливостей процесу виробництва і можливості	На цьому етапі аналізується стан технічної бази підприємства, її готовність до виробництва розглянутого виробу. Чим менше має бути змін в удосконалюванні виробництва, тим менше буде витрат на освоєння нового продукту, тим легше і менш болісно сприйме його підприємство.

адаптації нового продукту до існуючих умов фірми	
7. Проектування нового продукту	Роботи на цьому етапі з організаційного погляду доцільно розділити на дві великі групи. До першої належать роботи, пов'язані з підготовкою завдань на проектування (розробка пропозицій, обґрунтувань, виконання передпроектної і проектної підготовки), а до другої – роботи, пов'язані з підготовкою, забезпеченням, виготовленням й випробуванням функціональних зразків і прототипів виробів.
8. Проектування процесу виробництва	Починається на заключній стадії розробки нового продукту і сполучається з цією стадією. Цей етап є найважливішим для операційного менеджера, тому доцільно розглянути більш докладно.
9. Організація дослідного виробництва і пробного збуту	Одне з основних завдань цього етапу полягає в перевірці прийнятності і придатності пропонованої технології виготовлення продукту. Для цієї мети розгортають невелике дослідне виробництво, на якому виготовляють обмежені партії новинки.
10. Перехід до серійного виробництва і здійснення комплексної програми маркетингу	Затвердження проекту вищим керівництвом є сигналом його передачі в серійне виробництво і здійснення комплексної програми його збуту. У процесі розгортання серійного виробництва закінчуються роботи, початі на попередніх етапах процесу (створення упакування, тари, розробка реклами, підготовка товаросупроводжувальної документації, технічних інструкцій тощо). Іншими словами, закінчується комплексна підготовка до випуску новинки на ринок у повному обсязі.

Організаційні форми управління інноваційною діяльністю

1) спеціальні підрозділи вищого рівня – ради, комітети тощо, – завданням яких є визначення ключових напрямів інноваційної діяльності і внесення відповідних пропозицій у раду директорів. До їх складу можуть входити керівники виробничих підрозділів, представники функціональних служб;

2) центральні служби розвитку нових продуктів, які координують інноваційну діяльність усіх підрозділів з метою комплексного підходу до створення нових продуктів;

3) цільові проектні групи чи центри з розроблення нової продукції, реалізації проектів; очолює таку групу автор ідеї, який сам підбирає для її реалізації команду (10–15 осіб), у професіоналізмі якої він впевнений. У разі успіху така група може стати дочірньою фірмою;

4) конструкторські групи, лабораторії, наукові центри, що перебувають у складі виробничих підрозділів;

5) венчурні підрозділи і спеціальні фонди стимулювання інноваційної діяльності;

6) консультаційні групи у сфері нововведень: дослідники, провідні спеціалісти, які консультують керівництво фірми і представників підрозділів;

7) спеціальні лабораторії з проблем освоєння нових технологій.

Організаційні форми реалізації інновацій у межах імітаційної стратегії

– Придбання інновацій;

– Придбання ліцензій;

– Придбання підприємства-інноватора;

– Імітація інновації є прийнятним варіантом дій у тих випадках, коли не порушуються юридичні права захисту інновацій. Полягає у пошуку придатних для імітації виробів або технологічних процесів, знаходженні легальних шляхів обходу патентів і якомога швидшого освоєння новинки.

Однією з форм імітаційної стратегії є стратегія «швидкий другий», її суть полягає у створенні потужних і сильних конструкторських відділів, спроможних у максимально стислі терміни здійснити імітацію незахищеного патентом вдалого виробу конкурента.

Організаційні форми реалізації інновацій у межах захисної або традиційної стратегії

– Гуртки якості (створюють у виробничих структурних ланках і спрямовують на розв’язання конкретних проблем цих підрозділів, обговорюючи їх на періодичних (1–2 рази на місяць) засіданнях).

– Ризикові підрозділи компаній (невеликі автономно керовані спеціалізовані підрозділи, які створюються великими корпораціями з метою освоєння новітніх технологій. Фінансування їх діяльності здійснюється підрозділами ризикового фінансування, що входять до складу корпорації).

– Внутрішнє підприємництво (інтрапренерство) – це різновид ризикових підрозділів. Сутність його полягає у наданні працівнику, який має

перспективну ідею щодо нового товару, можливості використання ресурсів підприємства для її реалізації.

– Бутлегерство – це підпільне, контрабандне винахідництво, таємна робота над позаплановими проектами.

– Дослідження за замовленням (договором) – ним передбачено замовлення іншій організації (як правило, невеликій наукомісткій фірмі) або окремому спеціалістові зі сторони здійснення від імені і за рахунок замовника (яким є велика фірма) досліджень або конструкторських розробок.

– Колективні дослідження є зручною організаційною формою для організацій, що не мають відповідних матеріальних, фінансових чи інтелектуальних ресурсів, необхідних для самостійного здійснення інновацій, однак можуть залучатись до інноваційного процесу, кооперуючись з іншими підприємствами, наприклад включаючись у роботу кластерів за функціональною чи галузевою ознакою.

Організаційні форми реалізації інновацій у межах наступальної стратегії

– Проектно-цільова структура може бути специфічною формою існування організації, що послідовно втілює у життя інноваційні проекти (венчурні фірми), або тимчасовою організаційною формою реалізації інноваційного проекту в межах лінійної, лінійно-функціональної організаційної структури (наприклад, при розробленні масштабних організаційних проектів з реорганізації виробництва, освоєння технічно складного нового продукту тощо)

– Матрична організаційна структура доцільна за умов випуску підприємством продуктів із коротким життєвим циклом (наприклад, у рекламному бізнесі, у індустрії одягу взуття, які мають відповідати модним тенденціям і оновлюватися не лише щороку, а й щосезонно). Вона відображає закріплення в організаційній будові фірми двох напрямів керівництва – вертикального (управління структурними підрозділами) і горизонтального (управління окремими проектами чи програмами).

Управління інноваційною діяльністю за матричної структури охоплює оцінювання і відбір вищим менеджментом фірми інноваційних проектів, що втілюватимуться у життя протягом планованого періоду (наприклад, нової колекції моделей), визначення послідовності їх реалізації і обсягу ресурсів, виділених для цього, призначення відповідальних за їх реалізацію. Далі управління проектами цілком покладається на проектних менеджерів, які керують їх реалізацією так само, як і за проектно-цільової структури.

– Мережеві організаційні структури – це ефективна організаційна форма управління інноваційною діяльністю підприємств, що розвивають бізнес за принципом організаційно-економічної відокремленості стадій технологічного процесу, які можуть бути здійснені як на самому підприємстві, так і поза його межами.

Залежно від складу учасників мережевої структури розрізняють:

1. Внутрішні мережі дають змогу використовувати всередині організації принцип вільного підприємництва завдяки створенню організаційних ринків, які передбачають взаємодію між підрозділами організації на основі ринкових цін.

2. Стабільні мережі. Значну частину робіт передають підрядникам – особам, які перебувають поза межами основної компанії і виконують роботу за оплату. Така форма співпраці дає змогу отримати конкурентні переваги, оскільки є можливість обрати тих підрядників, які виконують певну роботу краще, ніж підрозділи фірми. Завдяки вузькій спеціалізації підрядники стежать за усіма новинками, які можуть підвищити якість виконання робіт, а прагнення мати

постійні замовлення спонукає їх до оперативного впровадження цих новинок. За такою схемою діє багато японських компаній.

3. Динамічні мережі. Ці мережі поширені у видавничій справі, виробництві одягу, електроніки тощо. Головна компанія за такої форми організації бізнесу керує капіталом та іншими організаціями, будучи водночас ядром або «системним інтегратором». Вона залучає зовнішніх незалежних розробників, виробників, постачальників, дистриб'юторів тощо. Як правило, її головні активи – унікально втілені ідеї, здатність оперативно реагувати на зовнішні зміни і винятково професіональний менеджмент. Конкурентних переваг головна компанія досягає за рахунок спеціалізації та гнучкості.

4. Ризики в інноваційній діяльності підприємства

Особливості проектної діяльності як основи інноваційної діяльності, що обумовлюють виникнення ризиків

Тривалість здійснення (у окремих інноваційних проектах «проектний цикл» може тривати роки й навіть десятиліття).

Велика кількість учасників (кредиторів, інвесторів, замовників, постачальників інвестиційних товарів, консультантів, проектувальників, підрядників, користувачів об'єкта інвестиційної діяльності, гарантів і поручителів, страхувачів, покупців (замовників) проектного продукту тощо).

Комбінація різних форм господарської діяльності (наукової, технічної, комерційної, виробничої, будівельної, фінансово-кредитної, страхової тощо)

Інтернаціональний характер багатьох проектів, який породжує ризики щодо різних країн і політики.

Інноваційний ризик – це ймовірність втрати суб'єктом господарювання частини доходів в процесі виробничої і фінансової діяльності, яка спирається на нові технології, нові продукти, нові способи їх реалізації, загроза виникнення втрат суб'єктами інноваційного процесу в результаті інноваційної діяльності.

Позитивні і негативні аспекти інноваційного ризику для підприємства-інноватора

<i>Інноваційний ризик</i>	
<i>Негативний аспект</i>	<i>Стимулюючий аспект</i>
<ol style="list-style-type: none"> Прямі фінансові втрати внаслідок несприйняття новинки ринком. Втрачені можливості через концентрацію зусиль на неперспективних напрямках. Перебудова налагодженої системи взаємодії з економічними контрагентами, наприклад, у разі неможливості використовувати традиційні канали збуту для реалізації інновації. Складнощі фінансування інноваційної діяльності, результат якої не цілком визначений. Перебудова традиційної налагодженої системи функціонування і управління підприємством. Високі витрати на залучення висококваліфікованих фахівців ззовні. Втрата іміджу в разі провалу інновації 	<ol style="list-style-type: none"> Випередження конкурентів. Можливість використовувати переваги першовідкривача, зокрема цінову стратегію «зняття вершків». Розширення адаптаційних можливостей підприємства-інноватора до змін ситуації на ринку. Підтримання інтересу споживачів шляхом надання їм досконаліших видів продукції. Підвищення іміджу підприємства інноватора. Проникнення в нові, найбільш привабливі з економічного погляду сфери діяльності. Реалізація творчого потенціалу працівників і менеджерів підприємства-інноватора. Удосконалення організаційної структури управління. Поліпшення фінансових результатів

4. Управління ризиками в процесі реалізації інноваційного проекту

Чинники, які впливають на ріст ступеня інноваційного ризику

Об'єктивні чинники (не залежать безпосередньо від суб'єкта інноваційної діяльності)

Чинники опосередкованого впливу:

- політична, економічна, демографічна, соціальна, екологічна ситуація та їх зміна;
- міжнародні економічні зв'язки і торгівля;
- науково-технічний прогрес

Чинники безпосереднього впливу:

- законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють господарську діяльність;
- бюджетна, фінансово-кредитна і податкова системи;
- дії органів влади;
- дії постачальників, споживачів, торгових і збутових посередників;
- конкуренція;
- дії кримінальних структур

Суб'єктивні чинники характеризують безпосередньо господарюючий суб'єкт, що реалізує інноваційний проект: стратегія розвитку, маркетинг, виробничі потужності, технології, кадри і мотивація їх діяльності, якість продукції, система управління, місце розташування.

Чинники внутрішнього інноваційного ризику

- система управління і ступінь її гнучкості;
- ступінь узгодження інтересів робітників, фахівців, менеджерів і власників підприємства-інноватора;
- ступінь резервування виробничих площ, виробничі потужності та їх гнучкість;
- використовувані технології;
- маркетинг;
- система підготовки і перепідготовки кадрів;
- структура кадрів за рівнем освіти, кваліфікації та за віком;
- форма господарювання і форма власності;
- фінансова стійкість;
- забезпеченість ресурсами;
- імідж тощо

Проблеми аналізу ризиків, що перетинаються з метою уникнення подвійного врахування

- одні ті самі чинники можуть впливати на збільшення чи зменшення різних видів ризику;
- ризики, що входять в одну із класифікаційних груп, можуть містити ризики інших класифікаційних груп і водночас самі можуть входити як складові в інші класифікаційні групи;
- один і той самий вид ризику залежно від конкретних умов може розглядатися як зовнішній і як внутрішній.

Заходи для формування передумов успішності інноваційної діяльності

- подолати страх персоналу перед ризиком, який виникає під час здійснення різних інновацій;
- лібералізація в прийнятті інноваційних рішень, відсутність формалізації і регламентації в системі управлінських рішень, бюрократичних перешкод на шляху інновацій, здатність організаційних структур управління гнучко перебудовуватися до нових завдань і умов діяльності, посилення ролі кожної управлінської структури в інноваційному процесі, зміцнення їх взаємозв'язку і взаємодії підвищує загальний інноваційний потенціал і інноваційний клімат на підприємстві;
- піднесення рівня сприятливості до інновацій, від якого залежать інтенсивність і обсяги нововведень, рівень інноваційної сприятливості, пов'язаний з піднесенням творчого потенціалу персоналу, запровадження економічного механізму стимулювання інновацій, зростання рівня конкурентоспроможності товару, здійсненням великосерійного і масового типів виробництва, зростанням попиту на продукцію і обсягів її реалізації тощо.

Аналіз процесу управління ризиками інноваційного проекту

Назва	Характеристики
-------	----------------

	етапів	
	Ідентифікація ризиків	Дослідження проектного процесу і встановлення, регулярний огляд і перегляд складу ризикових подій. Використовується як вихідна інформація для планування управління ризиками проекту.
2	Планування управління ризиками	Система управління ризиками проекту та реагування на ризики, а також заходи щодо запобігання ризикових подій.
3	Аналіз ризиків	Передбачає якісну і кількісну оцінку ризиків. Призначення аналізу ризиків – надати потенційним учасникам проектної діяльності необхідні дані для прийняття рішень щодо виконання задуманої діяльності. Аналіз ризику не обов'язково завершується ухваленням рішення. У проектній діяльності можуть виявитися нові чинники ризику, і в оцінки відомих раніше ризиків можуть бути внесені корективи.
4	Реагування на ризики	Встановлення способу реагування на ризикову подію. На ситуації, пов'язані з ризиком, можна реагувати порізно, найбільш відомі 4 способи – уникнення, ухвалення, зменшення, передача ризику.
5	Моніторинг та контроль ризиків	Технологія систематичного спостереження (моніторингу) за ризиковими факторами, ситуаціями і подіями, а також оцінка ризику і коригування заходів захисту (контроль).

Класифікація ризиків у процесі інноваційної діяльності підприємства

	Ознаки класифікації	Види ризиків
	За сферами прояву	– економічний; – політичний; – екологічний; – соціальний; – технологічний.
	За масштабами впливу	– у масштабах країни; – регіональний; – галузевий; – на рівні підприємства.
3	За суб'єктами підприємницької діяльності	– ризик інвестора; – ризик підприємства-одержувача інвестицій; – ризик споживача продукції; – ризик суспільства внаслідок негативного впливу технологій.
4	За формами інвестування	– реального інвестування; – фінансового інвестування.
5	За джерелами фінансування	– ризик фінансування за рахунок власних коштів підприємства; – ризик фінансування за рахунок позикових коштів; – ризик інвестування за рахунок залучених коштів.

Специфічні ризики інноваційного проекту

	Групи ризиків	Чинники ризику
1	Науково-технічні ризики	– негативні результати науково-дослідних робіт; – відхилення параметрів дослідницько-конструкторських робіт від очікуваних; – невідповідність технологічного рівня виробництва технічному рівню інновації; – невідповідна кваліфікація персоналу; – відхилення від встановлених термінів реалізації етапів проекту; – виникнення непередбачуваних науково-технічних

		проблем
	Ризики правового забезпечення проекту	<ul style="list-style-type: none"> – помилковий вибір територіальних ринків патентного захисту науково-технічної розробки; – неотримання або невчасне отримання охоронного документу на об'єкт інтелектуальної власності; – обмеження в термінах патентного захисту; – завершення терміну дії ліцензії на окремі види діяльності; – «витік» інформації про окремі технічні рішення; – отримання аналогічних патентів конкурентами
3	Комерційні ризики	<ul style="list-style-type: none"> – невідповідність ринкової стратегії фірми існуючим умовам; – відсутність постачальників необхідних сировинних ресурсів, матеріалів і комплектуючих; – невиконання постачальниками зобов'язань щодо строків та якості поставок

Методи кількісного аналізу ризиків інноваційної діяльності

Статистичний метод – полягає у вивченні статистики втрат і прибутку, що мали місце на цьому чи аналогічному підприємстві, з метою визначення ймовірності появи події, установлення величини ризику. Найбільш точний й обґрунтований метод за умов наявності статистичної інформації за значний проміжок часу. Порівняно низькі витрати на проведення оцінки ризику. Значна трудомісткість робіт з оцінки ризику. Метод спрямований на оцінку існуючого, а не прогнозованого стану ризику. Відсутність єдиного підходу до оцінки коефіцієнту ризику. Під час аналізу даних за короткостроковий період існує ризик отримання помилкових даних. Метод не дає змоги врахувати всі фактори ризику

Аналітичний метод – передбачає використання традиційних показників, які застосовуються під час оцінки ефективності інноваційних проектів, з подальшим визначенням їх ступеню ризику. Відносна простота реалізації. Висока швидкість обчислень. Дає змогу використовувати різні варіанти значень волатильностей і кореляцій. Неможливість використання інших розподілів, окрім нормального, через що не враховуються «важкі хвости». Неможливість коректного обліку ризиків нелінійних інструментів. Складність для розуміння топ-менеджментом. Вірогідність помилок у використовуваних моделях.

Нормативний метод – базується на використанні системи фінансових коефіцієнтів. До переваг методу слід віднести простоту й оперативність. Не враховує впливу окремих чинників ризику. Метод може бути рекомендований в основному для попереднього оцінювання з метою «відсікання» явно неприйнятних варіантів, а оцінку тих, що залишилися, слід здійснювати іншими методами. Невисока точність оцінки. Не дає можливості врахувати всі нюанси конкретної ситуації.

Метод експертних оцінок застосовується за відсутності статистичних даних. Для визначення ризику інноваційного проекту проводиться опитування досвідчених спеціалістів –експертів. Кожному експерту, працюючому окремо, надається перелік можливих ризиків і пропонується визначити величину втрат та імовірність їх настання. Після обробки інформації, тобто розрахунків найбільш вірогідної величини втрат та імовірності її настання по кожному виду ризику, результати оголошуються кожному експерту і, не інформуючи, хто дав яку оцінку, експертизу повторюють. Використання в умовах дефіциту (відсутності) достовірної інформації й статистичних даних. Можливість індивідуального підбору коефіцієнтів залежно від цілей аналізу. Можливість врахування специфічних особливостей конкретної ситуації. Відсутність необхідності аналізувати великі масиви даних. Простота і доступність для широкого спектра користувачів

Недостатній рівень професіоналізму експертів. Робота висококваліфікованих експертів вимагає високої оплати праці. Отримані результати мають суб'єктивний характер. Високий рівень залежності результатів оцінки від кваліфікації експертів і незалежності їх суджень.

Відсутність детального обліку ключових і супроводжуючих факторів ризику.

Метод дерева рішень «Дерево рішень» являє собою графічну модель розвитку інвестиційного

проекту, в якій події, що впливають на інвестиційний проект, відповідають вузловим точкам, а можливі інвестиційні рішення для цих подій – «гілкам» – стрілкам. Кожен сценарій розвитку інвестиційного проекту відображається на «дереві рішень» як сукупність рішень в хронологічній послідовності виникнення подій. Для оцінки їхнього комбінування використовують підхід Байєса. Дає змогу розглядати різні сценарії розвитку подій, обумовлені впливом багатьох факторів ризику. Контролює виконання попередніх рішень і визначає сценарії подальшого розвитку підприємства. Висока точність оцінки і наочність отриманих результатів. Дає змогу детально врахувати всі фактори ризику. Вимагає значних витрат часу на проведення дослідження. Характеризується складністю виділення факторів ризику і оцінки їх впливу на зростання або зменшення загального ризику.

6. Інноваційна діяльність та економічна безпека підприємств.

Структура діяльності інноваційно-активного підприємства:

Виробничо-господарська діяльність

Фінансова діяльність

Інвестиційна діяльність

Інноваційна діяльність, яка в свою чергу, складається з :

Продуктові інновації

Технологічні інновації

Маркетингові інновації

Управлінські інновації

Соціальні інновації

Характеристика завдань у процесі забезпечення економічної безпеки на етапах життєвого циклу інновації.

Підготовчий етап, який характеризується наступним: Відбір ідей; постановка завдання; оцінка бізнесу та розроблення концепції проекту; техніко-економічне обґрунтування, бізнесплану, прийняття рішення про інвестиції; планування проекту; розроблення проектної документації, проведення фундаментальних і прикладних досліджень; проведення підрядів і тендерів на обладнання, сировину матеріали, послуги, *Завдання у процесі забезпечення економічної безпеки на цьому етапі:*

– Оцінка безпеки потенційних інвестиційно-інноваційних проектів.

– Експертна оцінка потенційної цінності та відбір потенційних інноваційних проектів.

– Економічна розвідка конкурентного середовища.

– Оцінка загроз і небезпек внутрішнього та зовнішнього середовища проекту.

– Збір інформації про аналоги запропонованих у проекті товарів і технологій, їх стан.

– Дослідження розробленого техніко-економічного обґрунтування та бізнес-плану з точки зору економічної безпеки.

– Перевірка потенційних інвесторів проекту на предмет дотримання норм чинного законодавства, платоспроможності, відсутності кримінальних зв'язків, участі в рейдерстві, ділової репутації, результату участі в попередніх інвестиційних проектах.

– Підготовка звіту про заходи із забезпечення безпеки етапу.

– Підготовка висновку про доцільність втілення проекту з погляду економічної безпеки підприємства.

– Перевірка персоналу всіх рівнів, який буде брати участь у розробленні та реалізації проекту.

– Забезпечення захисту інформації по проекту.

– Забезпечення захисту комерційної таємниці.

– Протидія можливим проявам конкурентної розвідки.

– Забезпечення безпеки персоналу проекту.

– Створення єдиного централізованого центру надходження, обробки та збереження інформації.

– Забезпечення безпеки та контролю за порядком надходження, доступу використання та збереження інформації.

– Оцінка рівня інноваційної безпеки.

- Контроль за дотриманням інноваційної безпеки проекту.
- Забезпечення безпеки проведення торгів, тендерів, на закупівлю обладнання, сировини та матеріалів.
- Перевірка постачальників і субпідрядників.
- Контроль безпеки укладених договорів і тендерів.
- Контроль кадрової та трудової дисципліни.
- Недопущення зловживань, шахрайства.
- Контроль дотримання постачальниками та субпідрядниками контрактних умов.
- Контроль безпеки та якості поставок.
- Забезпечення охорони обладнання сировини тощо при транспортуванні та збереженні до етапу монтажу.

Етап виведення на ринок: характеризується наступним: Розроблення та проектування інновації; освоєння; підготовка виробництва, закупівля чи модернізація обладнання, підготовка основних виробничих фондів, отримання дозволів і ліцензій,

Завдання у процесі забезпечення економічної безпеки на цьому етапі:

- Забезпечення захисту інформації по проекту.
- Забезпечення захисту комерційної таємниці.
- Протидія можливим проявам конкурентної розвідки.
- Забезпечення безпеки персоналу проекту.
- Недопущення зловживань, шахрайства.
- Контроль дотримання постачальниками та субпідрядниками контрактних умов.
- Контроль безпеки та якості поставок.
- Контроль за дотриманням технологічної та технічної безпеки підготовки до запуску чи модернізації виробництва.
- Участь в узгодженні проектної дозвільної документації, якщо така необхідна.
- Отримання дозволів на початок робіт із пожежної безпеки.
- Забезпечення безпеки охорони праці.
- Контроль кадрової та трудової дисципліни.
- Контроль дотримання безпеки виробничих випробувань.
- Патентування та ліцензування інноваційної продукції.
- Контроль дотримання безпеки вводу в експлуатацію.
- Контроль дотримання безпеки виробництва.
- Контроль інформації, наданої для PR-кампанії.
- Перевірка субпідрядників і дилерських компаній.
- Перевірка безпеки логістичної мережі збуту та реалізації продукції.
- Контроль за безпекою зовнішнього середовища.
- Спостереження за діями конкурентів та ринку, споживачів і реакціями на появу інновації.
- Підготовка звіту про вжиті заходи та результати реалізації, програми забезпечення безпеки інноваційних проектів.

Етап зростання (поширення): Підготовка виробництва, введення в експлуатацію, Завдання у процесі забезпечення економічної безпеки на цьому етапі:

- Забезпечення захисту інформації по проекту.
- Забезпечення захисту комерційної таємниці.
- Протидія можливим проявам конкурентної розвідки.
- Забезпечення безпеки персоналу проекту.
- Недопущення зловживань, шахрайства.
- Контроль дотримання постачальниками та субпідрядниками контрактних умов.
- Контроль безпеки та якості поставок.
- Забезпечення безпеки охорони праці.
- Контроль кадрової та трудової дисципліни.
- Контроль дотримання безпеки виробництва.
- Спостереження за діями конкурентів та ринку, споживачів і реакціями на появу інновації.

Етап зрілості, на якому відбувається серійне виробництво інноваційного продукту, Завдання у процесі забезпечення економічної безпеки на цьому етапі:

- Забезпечення безпеки персоналу проекту.
- Недопущення зловживань, шахрайства.
- Контроль дотримання постачальниками та субпідрядниками контрактних умов.
- Контроль безпеки та якості поставок.
- Забезпечення безпеки охорони праці.
- Контроль кадрової та трудової дисципліни.
- Контроль дотримання безпеки виробництва.
- Спостереження за діями конкурентів та ринку, споживачів і реакціями на появу інновації

Етап Насичення, на якому відбувається відбір нових ідей; постановка завдання для виведення на ринок нового продукту; оцінка бізнесу та розроблення концепції проекту; техніко-економічне обґрунтування, бізнес плану, прийняття рішення про інвестиції; планування проекту.
Завдання у процесі забезпечення економічної безпеки на цьому етапі:

- Забезпечення безпеки персоналу проекту.
- Контроль кадрової та трудової дисципліни.
- Контроль дотримання безпеки виробництва.
- Забезпечення безпеки охорони праці.
- Спостереження за діями конкурентів та ринку, споживачів і реакціями на появу інновації.
- Підготовка звіту про вжиті заходи та результати реалізації, програми забезпечення

безпеки інноваційних проектів.

Етап Вихід з ринку.

Висновок:

Таким чином, в даній темі ми розглянули суть і принципи планування інновацій, систему планування інновацій, стратегічне та оперативне планування інновацій, організаційні аспекти та планування створення продуктової інновації, ризики в інноваційній діяльності підприємства, управління ризиками в процесі реалізації інноваційного проекту, інноваційна діяльність та економічна безпека підприємств.

Перелік питань до самоконтролю

1. Самостійно опрацювати стислий конспект та основну літературу за темою.
2. Що таке поняття інформаційного середовища?
3. Охарактеризуйте види знання в контексті інноваційного процесу.
4. Як впливає обмін знаннями на інноваційний процес?
5. Які є види знання?
6. Відповісти на тестові запитання з теми на сайті дистанційного навчання.

Рекомендовані літературні джерела

1. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
2. Управління інноваціями (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести). Навч.-метод. посібник. / І.І. Стойко /. – Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. – 200 с.
3. Управління інноваціями : навч. посібник / О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчіна, О.В. Киричок. – Вид. 2-ге, доп. – Харків: «Діса плюс», 2016. – 266 с.
4. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
5. Інноваційна діяльність: стимули і перешкоди: монографія / І.Л. Петрова, Т.І. Шпильова, Н.П. Сисоліна. К.: Дорадо, 2010. 270 с.
6. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія / за ред. Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник, В. С. Савчук. Київ: КНЕУ, 2010. 394 с.

ЗМ 2. ПРИКЛАДНІ ПСИХОЛОГІЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОСТІ

ТЕМА 5. ОСОБИСТІСНІ ДЕТЕРМІНАНТИ УСПІШНОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ

Навчальна та виховна мета:

1. Розкрити сутність і зміст особистісних детермінант успішності інноваційного процесу.
2. Засвоїти специфіку планування діяльності підприємства
3. Сприяти формуванню особистісних якостей, необхідних сучасному ефективному спеціалісту.
4. Сприяти розвитку у студентів умінь і навичок продуктивного розв'язання проблем планування та здійснення професійного зростання.
5. Сприяти формуванню психологічної готовності у студентів до застосування отриманих знань у практичній діяльності.

Ключові слова: креативність, інноваційність суб'єкта, діагностика особистісної інноваційності

План

Вступ

1. Психологічні дослідження креативності
2. Підходи до визначення інноваційності суб'єкта
3. Психологічні характеристики суб'єкта інноваційної діяльності.
4. Види особистісної інноваційності
5. Проблематика взаємозв'язків між інноваційністю та креативністю суб'єкта
6. Підходи до розвитку особистісної інноваційності
7. Діагностика особистісної інноваційності

Висновок

Вступ

У дослідженнях інновацій значну частку становлять роботи, присвячені аналізу детермінант успішної інноваційної діяльності, які умовно можна поділити на великі групи: особистісні і організаційні. Особистісні детермінанти пов'язані насамперед із тими психологічними характеристиками суб'єкта, які сприяють чи перешкоджають перебігу інноваційних процесів. Тут йдеться переважно про інноваційність та креативність. Організаційні чинники обумовлені насамперед тими структурними і соціально-психологічними параметрами системи чи організації, які мають долю інновацій у ній найбільше вплив.

1. Психологічні дослідження креативності

Успішність інноваційних процесів значною мірою детермінована тими психологічними властивостями суб'єкта, які відбивають його компетентність у взаємодії з новими ідеями та технологіями. Ця компетентність має дві сторони: здатність продукувати такі ідеї (креативність) та здатність їх приймати, доопрацьовувати, розповсюджувати та впроваджувати (інноваційність).

Нині у науковій літературі ведеться дискусія у тому, як співвідносяться між собою поняття «креативність» і «інновації». Креативність найяскравіше проявляється у процесі творчості, генерування нових, потенційно корисних ідей. Цими ідеями можна обмінюватися з іншими, але вони стають інноваціями лише тоді, коли вони вже застосовані практично. Тому можна вважати креативність "першим кроком" у наступних інноваціях .

Якщо в науковій психологічній літературі останніх десятиліть у досить широкому обсязі представлені теоретичні та емпіричні дослідження креативності та творчого мислення, то досліджень психологічних закономірностей процесів народження, функціонування, трансформації та впровадження нових ідей та рішень – інновацій – значно менше. Основних причин такого стану справ, на наш погляд, дві. *Перша* з них пов'язана з тим, що до останнього часу суспільство не відчувало такої яскраво вираженої потреби в методах та технологіях реалізації оригінальних ідей та рішень, як останні десятиліття. А тому і в галузі дослідження інновацій не було значного прогресу. *Друга* причина обумовлена тим, що багато вже стали класичними дослідження креативності та творчого мислення не передбачали аналізу подальшої долі оригінальних та творчих ідей, а також процесів їх сприйняття, доопрацювання та реалізації.

Ця проблематика вважалася другорядною у багатьох теоріях творчості, і їй не приділялося належної уваги. Тенденція до включення до аналізу інноваційної складової чи виділення їх у окремий предмет суміжного (чи додаткового) психологічного дослідження почала виявлятися у багатьох теоріях і моделях, що виникли у другій половині ХХ в. Найбільшою мірою ця тенденція виявилася у використанні мультидисциплінарного та системного підходів до вивчення творчості. Для ілюстрації нижченаведеної тенденції ми проведемо короткий огляд і класифікацію основних напрямів у дослідженнях цього феномену людської життєдіяльності. Великому тлумачному психологічному словнику А. Ребера дано таке визначення креативності: «Креативність – термін, що використовується...для позначення розумових процесів, що ведуть до рішень, ідей, осмислення, створення художніх форм, теорій чи будь-яких продуктів, які є унікальними та новими». Е. Торренс прирівнює креативність до творчого мислення, вважаючи, що вона властива головним чином процесу вирішення проблем і включає такі складові: чутливість до проблемних ситуацій; пошук, виділення та формулювання проблеми; генерування гіпотез щодо способів вирішення проблеми; перевірку цих гіпотез; знаходження та формулювання рішень; інтерпретацію та популяризацію результатів.

Уявлення про природу творчих здібностей мають дискусійний характер. В.М. Дружинін свідчить про наявність, по крайньому заходу, трьох підходів до розуміння креативності. Згідно з першим з них, ставиться під сумнів саме існування творчих здібностей, оскільки передбачається, що головну роль у детермінації творчості відіграють цінності, мотивація, особистісні риси і т. д. інтелекту. У пом'якшеному варіанті ця позиція відображена в «теорії інтелектуального порога», згідно з якою творчість та інтелект взаємозалежні лише до певного «порога». За межами цього порога вони стають незалежними. Прихильники третього із виділених підходів, по суті, ототожнюють креативність із високим рівнем розвитку інтелекту.

Проведений нами аналіз наукової літератури з досліджень креативності та творчості показав різноманітність дослідницьких позицій та точок зору щодо того, як їх вивчати. Багато дослідників орієнтуються лише на аналіз якогось одного аспекту цих феноменів. В даний час зростає обсяг досліджень креативності та творчості з урахуванням їх багаторівневої детермінації, коли в аналіз включаються не тільки інтраіндивідуальні складові творчої активності суб'єкта, а й соціально-економічні, культурні та інші фактори. Проте сьогодні конкретні закономірності впливу зазначених факторів на креативність досліджено ще недостатньо.

Різноманітність підходів до дослідження креативності зумовило необхідність їхньої класифікації. Найчастіше в літературі згадується класифікація підходів до вивчення творчості та творчого мислення, що базується на історичному принципі. Так, згідно з О.К. Тихомирову, можна назвати: асоціаністський, психоаналітичний, когнітивний та інші підходи.

Р. Мейер виділяє шість підходів до вивчення креативності: психометричний, експериментальний, біографічний, біологічний, комп'ютерний, контекстуальний. Однією з найважливіших детермінант творчої діяльності суб'єкта є його вроджені і генетично успадковані характеристики. Необхідність їхнього дослідження зумовила поява психофізіологічного (біометричного) підходу у вивченні креативності. Цей підхід націлений на виявлення та вивчення біологічних та психофізіологічних основ творчих процесів, рис творчої особистості, креативності, взаємозв'язку між функціонуванням мозку людини та різними когнітивними (пізнавальними) функціями, а також особливими емоційними станами, що супроводжують його творчу активність.

Численні експериментальні дослідження психофізіологічних особливостей творчих людей виявили, що серед них досить багато шульг. З цього було зроблено висновок у тому, що шульги більш креативні проти правшамі. Згідно з результатами досліджень Г. Айзенка, люди, які мають високий рівень креативності, мають більш високі показники за шкалами психотизму. На його думку, високу креативність і схильність до шизофренії визначає той самий спадковий фактор.

Однією з найважливіших сторін креативності людини є когнітивні процеси, у тій чи іншій формі представлені у творчій діяльності. У зв'язку з цим стала вельми поширеною у дослідженнях творчості нині отримав когнітивний підхід, розвиток якого багато в чому визначається результатами досліджень пізнавальних процесів суб'єкта. Найважливішим із них є мислення. У багатьох роботах представників когнітивного підходу проблематика творчого мислення досліджується як активність суб'єкта на метапізнавальному рівні, коли людина свідомо

та довільно визначає та спрямовує хід свого розумового процесу. Креативність також пов'язується зі здатністю людини мислити діалектично, розглядаючи об'єкт чи проблемну ситуацію з різних сторін з урахуванням їх внутрішніх протиріч та конфліктів.

Багато дослідників вважають, що креативність переважно включає звичайні когнітивні процеси, які призводять до народження незвичайних продуктів. У сучасній науковій літературі використовується термін *knowledge creation* - народження знань. У своїй творчій активності людина, використовуючи ці процеси, звертається до вже накопичених знань. Проблематика впливу минулого досвіду та пам'яті на творчість суб'єкта – ще одна з найбільш обговорюваних проблем у психології творчості. Передбачається, що цей вплив може мати як позитивний, і негативний характер.

Однією з найважливіших характеристик креативності є здатність людини шукати нові проблемні області. На думку Дж. Гілфорда, психологам необхідно вивчати здатність бачити проблему; загальну чутливість до проблем. Таким чином, вивчення процесів пошуку, постановки та формулювання проблем багатьма дослідниками творчості розглядається як пріоритетний напрямок.

Деякі автори пов'язують творчість із увагою. Відповідно до концепції Г. Мендельсона для творчих людей характерно розширене поле уваги (розфокусована увага). А розфокусована увага відповідає такому стану свідомості, коли в ньому активується лише невелика кількість уявлень.

Когнітивні аспекти креативності та творчого мислення інтенсивно досліджуються також у рамках вивчення можливостей комп'ютерного моделювання цих феноменів. Основна увага приділяється пошуку можливостей для того, щоб комп'ютерна модель могла генерувати такі ж творчі та оригінальні ідеї, як і людина. У зв'язку з цим постає питання про такий опис креативності і творчого процесу, який міг би послужити основний їхнього подальшого моделювання. Основні успіхи у комп'ютерному моделюванні творчої діяльності пов'язані з процесом вирішення поставлених завдань. Однак у цей час зростає важливість розробки методів, що дозволяють моделювати також і процеси коректної постановки та формулювання цих завдань.

Найбільша кількість досліджень креативності та творчого мислення пов'язана з вивченням особистісних характеристик, що зумовлюють стилістику та зміст творчості людини. Особистісний підхід орієнтований на вивчення особливостей та рис творчої особистості, її мотивації та життєвого шляху. Засновник психоаналізу З. Фрейд припустив, що творчість є результатом усунення (сублімації) статевого потягу на іншу (соціально схвалювану) сферу діяльності. Погляди Фрейда на природу творчих здібностей були суто детерміністськими. Він вважав, що витoki творчої активності людини перебувають у ранньому дитинстві. І сам він у міру свого розвитку практично не спроможний будь-яким чином впливати як на свої творчі здібності, так і на зміст та стилістику їх проявів.

На думку іншого класика психоаналізу, А. Адлера, творчість - це особливий спосіб компенсації комплексу неповноцінності. Виникнення цього комплексу пов'язане багато в чому з первинним відчуженням людини від світу. Ефект відчуження проявляється і фіксується в людині в ранній період її життя. А далі протягом усього свого подальшого життя він намагається компенсувати комплекс неповноцінності, що виник у зв'язку з цим. Активність людини у цьому напрямі може мати творчий характер. Одним із основних досягнень Адлера у сфері дослідження творчості та творчої особистості можна вважати його концепцію творчого «Я». На його думку, вся структура особистості людини та стиль її життя формуються під впливом її творчих здібностей. Вони сприяють розвитку в нього соціального інтересу. Оптимальним, на думку Адлера, є такий стиль життя людини, коли процес компенсації комплексу неповноцінності, реалізація його творчого «Я» та соціальний інтерес збігаються в одному виді діяльності.

К. Юнг бачить у творчому акті реалізацію принципів колективного несвідомого у вигляді архетипів, заповнених певною мірою індивідуальним змістом, які з досвіду творця і готівкової ситуації. Він називає творчий продукт на стадії свого виникнення «творчим автономним комплексом». Юнг вказує на те, що хоча творчий автономний комплекс може усвідомлюватись, але ним не можна керувати чи стримувати його. Фактично йдеться про вторгнення в реальне психічне життя людини несвідомих імпульсів та змістів, що вимагають свого прояву у вигляді творчості. На думку Юнга, у творчій людині є дві основні складові: «людське особисте» та

«неособистісний творчий процес». Ці складові можуть конфліктувати один з одним, але практично завжди творчий початок здобуває гору.

Багато авторів пов'язують творчість із вторгненням у свідомість людини неконтрольованих думок. Ці неконтрольовані думки активізуються у його активної діяльності. Але частіше вони з'являються під час сну, наркотичної інтоксикації, у процесі фантазування та ін..

Іншим напрямом внутрішньоособистісного підходу до вивчення креативності стало дослідження індивідуальності, особистісних рис і мотиваційних особливостей творчої особистості. системність мислення, особистісна енергія, висока чутливість, толерантність до невизначеності, безумовне прийняття себе, інших людей і природи, безпосередність, центрованість на проблемі, потреба в самоті, незалежність від культури та від оточення, пікові або містичні переживання, глибокі міжособистісні стосунки, здатність розмежувати засоби та цілі, наявність почуття гумору та ін. У традиціях орієнтації на особистісні чинники простежується зв'язок між креативністю та самоактуалізацією особистості, що виявляється у прагненні максимальної реалізації свого творчого та особистісного потенціалу. У контексті вищесказаного до диференціального напрямку у дослідженні креативності умовно можуть бути віднесені деякі положення теорії А. Маслоу.

Багато авторів вказують на важливість у творчій діяльності внутрішньої мотивації, описуючи креативність як поєднання внутрішньої мотивації та відповідних знань, здібностей та умінь. Проте результати низки експериментальних досліджень свідчать, що у творчості істотну роль грає як внутрішня мотивація, а й зовнішня

Окремим питанням у дослідженнях особистісних аспектів креативності стоїть питання про роль емоцій у творчій діяльності, а також про взаємини емоційних та інтелектуальних її детермінантів. Сучасна тенденція у вирішенні цього питання виявилася у виділенні особливого виду інтелекту – «емоційного». Його основною функцією є регулювання емоційного стану людини. На думку Дж. Майєра та П. Саловея, емоційний інтелект пов'язаний зі здатністю суб'єкта контролювати свої та чужі почуття та емоції, здатність розрізняти їх, а також здатність використовувати наявну у нас інформацію для того, щоб володіти своїми думками та діями. А Г. Гарднер припускає існування «особистісного інтелекту», який може бути використаний для ефективного вирішення завдань самоврядування та досягнення поставленої мети

Як ефективно управління своїм життям, так і вирішення різних творчих завдань неможливі без використання однієї з найменш вивчених форм творчої активності людини, в якій найяскравіше виражена емоційна складова – інтуїції. Інтуїтивне мислення динамічно, оскільки воно засноване на дещо розмитому і неявному сприйнятті та уявленні про проблему. Більш глибоке дослідження цього феномена можливе лише за цілісного, холистического підходу, коли об'єктом дослідження стає «не елемент, а одиниця».

Особливої ролі емоційна складова набуває у тих обдарованості. Дослідження обдарованих дітей засвідчили неоднозначність цієї проблематики. Так, багато авторів вважають важливою властивістю обдарованості емоційну чутливість дитини. У той самий час зазначається, що з обдарованих дітей часто спостерігається недорозвинення емоційної сфери. За результатами досліджень Ф. Хоровітца та О. Байєра, обдаровані діти дуже часто мають серйозні проблеми в емоційній галузі та сфері взаємин з однолітками. Диссинхронія (порушення балансу) інтелектуального та емоційного розвитку може негативно впливати на особистість не тільки обдарованої дитини, а й дорослої людини. Багато творчих людей є невротиками: їм властиві емоційні порушення, завдяки яким у цих людей спотворюється «нормальне» бачення світу, що дозволяє їм бути оригінальними та продукувати нестандартні ідеї, рішення та образи.

Досить цікавим, але, на жаль, мало вивченим феноменом є страх перед творчістю. На думку А. Маслоу, самоактуалізації багатьох людей заважає «комплекс Іони», що полягає у страху перед успіхом. В одних випадках людина має сумнів у своїх здібностях, а в інших – побоюється за непередбачувані результати своєї творчої діяльності.

Дослідження творчої особистості найчастіше проводиться з використанням (авто)біографічних даних. Г. Грубер і Д. Уоллас виділяють три умови, за яких використання біографічного методу може виявитися ефективним. По-перше, творча особистість має розглядатися як унікальна. По-друге, передбачається, що розвиток цієї особистості відбувається

у різних напрямках. По-третє, творча особистість розглядається як система, що постійно розвивається.

Біографічний метод використовується у дослідженнях креативності у різних варіаціях. Прикладом може бути історіометричне напрям у її вивченні, запропоноване Д.Саймонтоном, у межах якого загальна гіпотеза щодо поведінки людини перевіряється з використанням кількісних методів обробки даних із його життя: порядку його народження, раннього інтелектуального розвитку, дитячої травми, обстановки у сім'ї, освіти, розвитку спеціальних навичок, впливу вчителів та наставників.

У зв'язку з дедалі більшою зацікавленістю суспільства в отриманні та впровадженні нових ідей та технологій в останні десятиліття досить інтенсивно розвивається економічний підхід до вивчення креативності, який робить основний акцент на соціально-економічних, прагматичних, технологічних та прикладних сторонах творчості. Однією з найвідоміших теорій у цього напрямку є теорія інвестування Р. Стернберга і Т. Любарта. Відповідно до неї творчим вважається та людина, яка хоче «купити» ідеї дешевше та «продати» їх дорожче. «Купівля» ідеї означає пошук таких рішень і пропозицій, які були досі невідомі або непопулярні, але мають великий потенціал. Теоретично інвестування креативність передбачає поєднання шести різних, але внутрішньо пов'язаних чинників: інтелектуальних здібностей, знань, стилю мислення, особистості, мотивації, середовища.

Але вона є простою сумою цих складових частин; зв'язки між її складовими значно складніші.

Основними рисами, що визначають креативність, у рамках цього підходу вважаються:

- здатність побачити проблему по-новому та подолати стереотипи повсякденної свідомості (синтетична здатність);
- здатність виявляти та виділяти «перспективні» для подальшої розробки ідеї (аналітична здатність);
- здатність переконати інших у правильності, перспективності та цінності обраної ідеї (контекстуально-практична здатність).

Основна відмінність цієї теорії від інших полягає у визнанні важливості правильного використання чи продажу нових ідей.

Іншим прикладом досліджень економічних детермінант креативності є запропонована Д. Рабенсоном та М. Ранком психоекономічна модель. У ній креативність є результатом економічних рішень щодо того, скільки економічних і тимчасових ресурсів суспільство вважає за необхідне витратити на розвиток свого творчого потенціалу. Якість та своєчасність прийняття суспільством таких рішень залежить від рівня розвитку самого суспільства. Відповідно до цієї теорії креативність розглядається з позицій співвідношення інвестицій, ризику та отримуваної вигоди.

Більшість напрямів у вивченні креативності та творчості спрямовані на дослідження певних сторін цих психологічних категорій. Але ефективність практично всіх вузькодисциплінарних підходів виявилася дуже обмеженою у зв'язку з тим, що орієнтація на виділення та аналіз будь-якої однієї складової креативності або творчості призводить до втрати всього комплексу взаємозв'язків, що містяться в цих феноменах. Зрештою при використанні вузько дисциплінарного дослідницького підходу одна сторона креативності виявляється вирваною з усього контексту творчої активності людини. Усе це свідчить про необхідність використання мультидисциплінарного підходу. Реалізація цього підходу передбачає врахування соціальних, культурних, економічних та інших чинників, які впливають на творчість людини.

Одним із прихильників системного підходу до вивчення творчості є Д. Саймонтон. У своїх дослідженнях він робить основний акцент на вивченні взаємодії різних факторів, що визначають творчі здібності, а також ролі соціального та культурного оточення людини у прояві та розвитку креативності. До активних прихильників мультидисциплінарного підходу належить і М. Чиксентміхайі. Він приділяє особливу увагу вивченню взаємодії між людиною, предметною областю та оточенням. На його думку, основою системної моделі креативності є уявлення про те, що оточення митця складається з двох основних складових: культурної та соціальної. У процесі творчості він взаємодіє з цим оточенням, вносячи до нього зміни. Передбачається також наявність деякої спільноти людей, які мають подібні стилі мислення, навчаються один в одного і

(або) наслідують один одного. Крім висування оригінальних ідей людина має знайти спосіб переконати своїх колег у їхній правильності. На думку Чиксентміхайї, вміння переконати своє оточення у важливості прийняття та впровадження оригінальних ідей та інновацій є важливим аспектом реалізації творчого потенціалу.

М. Чиксентміхайї вказує також, що на прояв креативності істотно впливає рівень економічного розвитку суспільства. Те, наскільки багато творчих сил «спрямовано» на ту чи іншу область, залежить не лише від кількості людей, залучених до активності в цій галузі, та рівня їхньої креативності, а й від того, наскільки їхні творчі звершення затребувані суспільством. Тому найчастіше підвищення рівня креативності у тому чи іншого сфері досить підвищити ступінь сприйнятливості до інновацій всередині неї. Це як стилю управління цією сферою діяльності, і технологічної структури її функціонування. Наприклад, у компанії недостатньо лише підвищувати рівень креативності окремих фахівців. Необхідно також забезпечити умови, що дозволяють виявити нові оригінальні ідеї, які у службовців цієї компанії. При цьому повинні існувати відпрацьовані способи та технології включення цих оригінальних ідей у вже існуючу систему.

Надаючи можливість для аналізу процесів взаємодії між творчою особистістю та її оточенням, системний підхід дозволяє виявити та вивчити також і зовнішні фактори, що впливають на креативність людини. Для цього необхідні розробка та використання методів оцінки такого впливу. Одним із найбільш популярних у зв'язку з цим у цей час є психометричний метод.

Завдяки використанню цього методу багато в чому сформувалося сучасне розуміння сутності творчості. З допомогою психометричних методів вивчаються творчі процеси, особистісні особливості творчих людей, і навіть умови, у яких здійснюється творча діяльність.

Створення багатьох тестів, призначених для оцінки креативності, спирається на ідеї Дж. Гілфорда, який запропонував диференціювати здібності до дивергентного (вшир) та конвергентного (вглиб) мислення. У значній кількості робіт «креативність» та «здатність до дивергентного мислення» розглядаються як синоніми. Водночас, на думку ряду авторів, дивергентне мислення далеко не завжди є творчим. Психометричні методи інтенсивно використовуються у вивченні взаємозв'язків між інтелектом та креативністю. У цій галузі різними дослідниками було отримано багато в чому суперечливі дані. Так, спираючись на результати своїх досліджень, М. Уолла і Н. Коган дійшли висновку, що «...кореляції між показниками креативності та інтелекту виявилися надзвичайно малі». Ще одна точка зору пов'язана з уявленням, у рамках якого відносини між креативністю та інтелектом описуються вже згаданим вище «ефектом порога». Відповідно до нього для прояву креативності людині необхідний певний мінімум інтелекту. Кожна нова хвиля експериментів у цій галузі призводить до розуміння того, що взаємозв'язок між цими характеристиками складніший, ніж це вважалося раніше. Нині, як зазначалося вище, проявляється тенденція до «зближення» креативності та інтелекту, що у розробці загальних моделей, і навіть використанні єдиних дослідницьких методів і підходів до вивчення.

Суперечливість результатів досліджень, що має місце не лише у питаннях співвідношення інтелекту та креативності, а й за іншими складовими творчості, призвела до гострих дискусій щодо ефективності самих психометричних методів. Серед їх основних недоліків найчастіше називають: а) надмірну орієнтованість на статистичний принцип оцінки; б) використання найчастіше невизначених та явно дискусійних визначень креативності; в) орієнтацію на дивергентність як на один із основних індикаторів креативності; г) недостатньо чіткі визначення набору характеристик, що діагностуються.

Основні критичні зауваження пов'язані з тим, що ці методи надмірно орієнтовані статистичні критерії в оцінці креативності. При цьому практично упускається з розгляду психологічна сутність творчого процесу. Тоді як необхідне вивчення природи творчості та креативності, їх змістовних особливостей, причин та джерел творчої активності. Наслідком цього є виникнення нових напрямів у їх вивченні.

Вище ми коротко описали основні зарубіжні наукові розробки у сфері дослідження креативності. Однак крім описаних підходів до дослідження креативності та творчості існує чимало інших напрямів у їх вивченні. Багато хто з них яскраво та глибоко представлений у

вітчизняних дослідженнях креативності та творчості, які спираються на теоретичний фундамент культурно-історичної концепції Л.С. Виготського, і навіть діяльнісного підходу О.Н. Леонтьєва.

Так, Виготський вказував на необхідність розрізнення творчої діяльності людини, завдяки якій створюється щось нове від відтворювальної, заснованої на використанні чогось вже наявного. При цьому зазначалося: «все одно, чи буде це створене творчою діяльністю якоюсь річчю зовнішнього світу або відомим побудовою розуму чи почуття, що живе і виявляється тільки в самій людині». Виготський виділяє чотири складові творчого процесу у часовій послідовності:

- зовнішні та внутрішні сприйняття, що становлять основу нашого досвіду;
- дисоціація сприйнятих вражень;
- асоціація сприйнятих раніше вражень;
- комбінація окремих образів, приведення в систему.

Істотний вплив на розвиток вітчизняної психології творчості зробили базові положення Виготського про єдність афекту та інтелекту, що виводять психологію творчості за межі вузькокогнітивного підходу, а також припущення про соціокультурну обумовленість творчої діяльності людини.

Вітчизняні дослідники приділяли велику увагу пошуку адекватного визначення поняття «творчість», виявленню психологічних механізмів творчого процесу, вивченню особистісної детермінації творчої діяльності, а також несвідомих процесів, включених до творчого акту.

Я.А. Пономарьов висунув припущення про неоднорідність результату дій людини, т. е. існування як їх прямого (усвідомлюваного), а й побічного (неусвідомлюваного) продукту. Особливий інтерес Пономарьова викликає побічний продукт. Він свідчить про його неусвідомлюваність: «... відображення побічного продукту не усвідомлюється і може бути свідомо використано у вирішенні наступного завдання» Концепція Д.Б. Богоявленська, що належить за духом процесуально-діяльнісної парадигми, характеризується акцентом на особистісних детермінантах творчості. Автор наголошує на необхідності виявлення спеціальної «одиниці аналізу творчості», в якій би матеріалізувався принцип єдності інтелекту та афекту. Основою підходу до вивчення творчості, запропонованої Богоявленською, є поняття інтелектуальної активності та інтелектуальної ініціативи. Вона розводить поняття мислення та інтелектуальної активності. Тож якщо мислення – це рішення поставлених завдань, орієнтоване досягнення кінцевого результату (тобто. на перебування правильного рішення), то інтелектуальна активність – це продовження мислення, не обумовлене зовнішньою стимуляцією. Таке не стимульоване ззовні продовження процесу мислення є результатом та проявом інтелектуальної ініціативи людини. Очевидно, що інтелектуальна ініціатива є системним феноменом особистості, а не лише її когнітивною складовою. У ситуативно не стимульованій активності людини, за тих умов, коли вона обумовлена не лише вимогами поставленого завдання, а й активністю особистості суб'єкта, задіяні практично всі її рівні, і насамперед мотиваційно-ціннісні. Інтелектуальна ініціатива, по суті, має на увазі системну активність особистості людини як складної та багаторівневої структури.

У проведених Д.Б.Богоявленські експерименти за методом «креативне поле» виявлено три рівні інтелектуальної активності, позначені умовно як «стимульно-продуктивний», «евристичний», «креативний».

Стимульно-продуктивний рівень характеризується відсутністю інтелектуальної ініціативи та внутрішнього пізнавального інтересу людини.

Евристичний рівень інтелектуальної активності характеризується елементами інтелектуальної ініціативи, яка зумовлена як зовнішніми вимогами і стимулами, а й інтересом людини до самого процесу пізнавальної активності. Однак тут інтелектуальна ініціатива не представлена у своїй гранично вираженій формі, оскільки, як і раніше, спрямована на вирішення поставлених ззовні завдань. Але виявлена людиною закономірність виконує йому надалі евристичні функції, допомагаючи вирішувати інші подібні завдання.

Креативний, вищий, рівень інтелектуальної активності має місце тоді, коли пошук закономірностей і евристик у вирішенні поставлених завдань не є «прикладною», підпорядкованою прагненню успішного вирішення інших завдань, а самостійною проблемою.

Заради такої діяльності людина готова припинити процес вирішення поставлених завдань, вважаючи, що вирішення цієї нової проблеми для неї важливіше та цікавіше.

Вітчизняними авторами досліджувався інтерес суб'єкта до творчої діяльності, що часто надає на її перебіг найпряміший і найінтенсивніший вплив. Так, АМ. Матюшкін звертає увагу на важливість внутрішньої мотивації суб'єкта у процесі пізнавальної та творчої діяльності. Він показав, що для ініціації пошуково-дослідницької активності суб'єкта необхідна його особистісне залучення до проблемної ситуації.

Свій внесок у дослідження креативності зробив і В.М. Дружинін. Запропонована ним «модель інтелектуального діапазону» дозволяє проаналізувати у комплексі найважливіші фактори творчої та розумової діяльності людини:

- рівень інтелекту (вимірюного з використанням психометричних методів);
- індивідуальну продуктивність суб'єкта у різних видах діяльності (творчої, професійної, навчальної);

- «нижній» та «верхній» пороги індивідуальних інтелектуальних досягнень людини.

Автор цієї моделі виділяє три її наслідки:

- успішність входження людини в діяльність визначається лише рівнем її інтелекту та складністю цієї діяльності;

- конкретні успіхи та досягнення у якійсь діяльності залежать від параметрів мотивації та компетентності суб'єкта, пов'язаних із змістом цієї діяльності;

- граничний рівень індивідуальних інтелектуальних досягнень людини залежить від складності діяльності та її змісту, а залежить від рівня її індивідуального інтелекту.

В експериментах під керівництвом Дружинина були також виявлені:

- деякі особливості динаміки креативності (за її «стрибком» слід деяке зниження);
- ефекти невротизації та порушення рівноваги, пов'язані з її підвищенням;
- різні шляхи відновлення рівноваги після "стрибка" креативності;
- типологія суб'єктів творчої діяльності залежно від своїх емоційних реакцій підвищення креативності.

Дослідження, проведені під керівництвом В.М. Дружинина в лабораторії психології здібностей Інституту психології РАН показали, що оптимальними умовами для діагностики креативності є такі, за яких відсутня регламентація поведінки випробуваного (знято ліміт часу на виконання завдання, відсутні елементи змагання, оцінювання тощо). Було зроблено висновок у тому, «...що творча активність детермінується творчої (внутрішньої) мотивацією, проявляється у особливих (нерегламентованих) умовах життєдіяльності, але „верхнім“ обмежувачем рівня її прояви служить рівень загального („поточного“, по Р. Кэттелу) інтелекту. Аналогічно існує і „нижній“ обмежувач: мінімальний рівень інтелекту, до досягнення якого творчість не виявляється. Умовно відношення між творчою продуктивністю та інтелектом можна звести до нерівності виду: $IQ_{„діяльності“} < C? < IQ_{„індивіда“}$ ».

Проблематика креативності та творчості у вітчизняній психології також розробляється у дослідженнях В.Д. Шадрікова. В останніх його роботах ця проблематика розглядається в контексті вивчення індивідуальності та особистісних рис людини. Їм досліджуються здібності людини, які вона визначає як «...властивості функціональних систем, що реалізують окремі психічні функції, які мають індивідуальну міру виразності, що проявляється в успішності та якісному своєрідності освоєння та реалізації діяльності». Розглядаючи природні (біологічні) основи здібностей і розуміючи їх як загальні сутнісні якості психічних функцій, він також вказує на необхідність при їх аналізі брати до уваги і особистісні фактори, що впливають на інтелектуальну діяльність людини: ціннісні орієнтації, процеси планування, програмування, прийняття рішень, регуляторні аспекти інтелекту та креативності та ін. При цьому необхідно включати аналіз здібностей та їх соціокультурні детермінанти, що впливають також на формування особистості та життєві вибори людини.

Здібності пропонується розглядати на трьох рівнях. Перший рівень – рівень індивіда, у якому здібності відбивають головним чином біологічну сутність цього індивіда і виявляються як властивостей функціональних систем. З другого краю рівні вони досліджуються як можливості суб'єкта діяльності. Третій рівень передбачає їхній аналіз у масштабі всієї особистості. При

цьому здібності розглядаються як фактори, що визначають якісну своєрідність та успішність соціального пізнання людини.

Однією з важливих розробок, що стали результатом досліджень Шадрікова, є виділення їм «духовних здібностей». Проявом духовних здібностей є духовні стани, що характеризуються розширенням свідомості, активізацією зв'язків між свідомими та несвідомими рівнями особистості, що сприяє інформаційному збагаченню у контексті розуміння людиною проблемної ситуації чи завдання. Крім цього, відбувається зняття емоційних бар'єрів, які часто блокують його творчий потенціал і заважають проявити свої інтелектуальні можливості на повну силу. Такі стани характеризуються загальним енергетичним підйомом і може бути тісно пов'язані зі станами наснаги та натхнення. При цьому відбувається гармонізація особистості людини, оптимізація її взаємовідносин та контактів з навколишнім світом, усунення протиріч, посилюється концентрація на вирішуваній проблемі, встановлюється внутрішня рівновага, активізується контроль над своїм «я», прагнення до розуміння істини та і. Реалізація «духовних» здібностей то, можливо тісно пов'язані з процесом творчості і творчої самореалізацією людини.

Здібності суб'єкта В.Д. Шадріков пов'язує з обдарованістю. «Подібно до здібностей, обдарованість має індивідуальну міру виразності, що визначається як здібностями (з їхньою мірою виразності), що входять в обдарованість, так і взаємодією здібностей, їх зв'язками»

Багато вітчизняних дослідників зазначають, що пізнавальна діяльність людини – це безперервна взаємодія людини зі світом. У цьому випадку виникає важлива проблема, пов'язана з вивченням ролі творчості адаптації людини до навколишнього середовища. За Структурно-динамічний підхід щодо розвитку інтелекту і креативності протягом життєвого циклу людини зумовлює необхідність глибшого дослідження специфіки психічного розвитку обдарованих дітей. Тут спостерігаються суттєві відмінності у структурі та інтенсивності впливу середовищних факторів на розвиток інтелекту та креативності. Так, розвиток креативності позитивно впливають зниження рівня заборон з боку дорослих, дозвіл емоційного самовираження, і навіть підкріплення позитивної самооцінки дитини. У роботах Д.В. Ушакова також приділяється увага проблемам соціального інтелекту та соціальної обдарованості.

Слід зазначити, що в останні десятиліття у дослідженнях креативності та творчості намітилася тенденція зростання інтересу до проблематики сприйняття, прийняття, освоєння та використання оригінальних та творчих ідей. Це й зрозуміло: найчастіше прекрасна наукова ідея може виявитися нереалізованою та незатребуваною не тому, що є непрактичною чи нецікавою, а тому, що не була належним чином сприйнята, оцінена та прорекламована. Найчастіше ефективне здійснення цих функцій багато в чому залежить від іншої найважливішої характеристики суб'єкта його інноваційності.

2. Підходи щодо визначення інноваційності суб'єкта

У зв'язку з важливістю досліджень інноваційності як фактора, що багато в чому забезпечує адаптацію суб'єкта до світу, що постійно змінюється, постає питання наукового визначення цієї психологічної категорії. У загальному випадку інноваційність суб'єкта може бути розглянута як його здатність на когнітивному та, якщо це необхідно, на поведінковому рівні забезпечити появу, сприйняття, а також можливе доопрацювання та реалізацію нових та оригінальних ідей.

У літературі можна виділити три підходи до визначення інноваційного суб'єкта залежно від ступеня прийняття ним інновацій: 1) як здатність суб'єкта бути першим у взаємодії з інноваціями; 2) як фактор, що підвищує ймовірність того, що суб'єкт буде інноватором; 3) як фактор, що прискорює ухвалення суб'єктом нових технологій.

На думку деяких авторів, інноваційність передбачає здатність суб'єкта черпати ідеї ззовні системи та привносити їх усередину її, а також вміння ефективно репрезентувати ці ідеї. Виділяється ряд особистісних чинників, які впливають її основні параметри, серед яких:

- потреба у стимуляції;
- прагнення новизни;
- чутливість до протиріч, нового досвіду та оригінальних, несхожих на інші стимули;
- схильність до ризику;
- креативність;
- готовність до переробки інформації;

- незалежність суджень;
- відкритість досвіду;
- поінформованість та ін.

Інноваційність суб'єкта тісно пов'язана з його підприємницьким потенціалом.

Практика реалізації та впровадження інновацій найчастіше виявляє значні труднощі на цьому шляху. Ці проблеми можуть бути зумовлені як організаційними (ригідність існуючої структури, її несприйнятливість до нових ідей і рішень та інших.), і психологічними (стереотипність мислення членів соціальної системи, консервативні установки її керівників тощо.) причинами. У контексті подолання зазначених труднощів особливу важливість може набувати гнучкість мислення учасників інноваційного процесу, яка може бути виділена в окремий вид мислення – «інноваційне мислення». Частина авторів уподібнюють його «гнучкому» і творчому і визначають як здатність змінювати свої плани в умовах параметрів інформаційного середовища, що постійно змінюються. У зв'язку з тим, що споживачами інновацій можуть бути як окремі індивіди, так і соціальні системи, для повнішого та розгорнутого аналізу інноваційності необхідно здійснювати її вивчення на наступних рівнях:

- індивідуальному (особистісному);
- організаційному;
- груповий;
- соціокультурне.

Нижче ми докладно здійснимо аналіз інноваційності на вказаних рівнях.

3. Психологічні характеристики суб'єкта інноваційної діяльності

Науковий аналіз інноваційності передбачає її дослідження як особистісної характеристики суб'єкта, що включає вивчення когнітивної, мотиваційної та емоційної складових. Особливості формування, функціонування, прояви та розвитку особистісної інноваційності багато в чому визначають стилістику поведінкових проявів суб'єкта в умовах економічних, технологічних, інформаційних, соціально-політичних та інших параметрів сучасного світу, що постійно змінюються. Так, Е. Роджерс у рамках згаданої теорії дифузії інновацій здійснив типологізацію суб'єктів інноваційної діяльності в залежності від ступеня їх залучення до процесу впровадження та реалізації нових ідей, рішень і технологій. Він виділив:

- інноваторів, схильних йти на ризик задля інновацій;
- ранніх споживачів, які загалом приймають інновації без особливих затримок;
- пізніх масових споживачів, представлених переважно скептиками;
- повільних та «запізнілих», які є найчастіше консерваторами.

У рамках ще однієї класифікації всі учасники інноваційного процесу поділяються на:

- інноваторів, які найактивніше приймають нові ідеї та технології;
- імітаторів, які дотримуються віянь моди, традицій та думки більшості
- і «повторників», які схильні повторювати один раз зроблений вибір кілька разів.

Іншою з найвідоміших теорій, що дозволяють диференціювати учасників інноваційного процесу залежно від їхнього ставлення до нових ідей, технологій та пропозицій, є «адаптаційно-інноваційна» теорія. Вона пояснює відмінності у стилі мислення різних індивідів під час вирішення ними переважно творчих завдань. Ця теорія виникла у 1980-х роках у США в період бурхливого розвитку там різних форм малого бізнесу. У рамках цієї теорії основний акцент робиться на вивченні скоріше не рівня інноваційності суб'єкта та його особистісних характеристик, пов'язаних з нею, а стилістики розумової діяльності суб'єкта, а також якісної своєрідності процесів мислення та ухвалення рішення в умовах здійснення цієї діяльності. Відповідно до цієї теорії кожна людина знаходиться в певній точці шкали: адаптор - інноватор.

Далі ми розглянемо, використовуючи низку критеріїв, у чому можуть перебувати психологічно різниці між зазначеними двома типами.

1. Стиль провадження діяльності.

Адаптор. Йому властива акуратність та надійність. У виконанні покладених на нього обов'язків він діловитий та дисциплінований. На нього здебільшого можна покластися, тому що всю роботу він виконує якісно. Схильність адаптора до методичності дозволяє йому досить ефективно здійснювати рутинну діяльність, може акуратно і докладно виконувати навіть

однакову роботу. При цьому він не схильний на ризик, іноді навіть обґрунтований. У всьому адаптор справляє враження людини відповідальної. Виглядає несприйнятливим до нудьги.

Інноватор. Може здатися недисциплінованим, які стосуються своїх обов'язків не дуже відповідально. Найчастіше справляє враження людини поверхневої та несерйозної. Здатний до якісного та ґрунтового виконання рутинної та повсякденної роботи тільки протягом короткочасних поривів. Інноватор схильний делегувати рутинні функції іншим людям або уникати їх. У процесі досягнення поставленої мети не дуже охоче використовує вже відомі засоби. Виглядає не дуже ґрунтовним та практичним, часто шокує оточуючих. Схильний швидше вирішувати поставлене завдання, ніж знаходити нову проблемну область. Шукає вирішення проблем в апробованих та зрозумілих (очікуваних) напрямках. Схильний плутати цілі та засоби. Інноватор. Швидше відшукуватиме нові проблемні області та нові рішення вже поставлених завдань. Вирішувати рутинні завдання просто нецікаво. Він цікавиться всіма супутніми аспектами проблеми, компетентний у взаємодії із нею. У зіткненні з новими та нестандартними ситуаціями відчувається «як риба у воді». Але при необхідності вирішувати завдання чи проблему вже відомими та апробованими способами наче «скисає».

Стиль роботи у групі. Адаптор. Чутливий до інших людей, сприяє згуртуванню та кооперації у групі. У зв'язку з тим, що він схильний до стабільних та стійких відносин, адаптор не дуже любить незвичайні форми поведінки.

4. Види особистісної інноваційності

Вирізняються різні види інноваційності. Нижче ми докладніше опишемо деякі з них.

Когнітивна та сенсорна інноваційність. Психологічне дослідження інноваційності суб'єкта передбачає передусім аналіз його здібності, з одного боку, сприймати нові ідеї та технології, з другого – їх осмислювати і творчо доопрацьовувати. У зв'язку з цим можуть бути виділені відповідно два види особистісної інноваційності: сенсорна та когнітивна.

Сенсорна інноваційність – це тенденція отримувати задоволення від взаємодії з речами із зовнішнього світу. Сенсорні інноватори схильні швидше не структурувати та аналізувати нову інформацію, а використовувати її для задоволення потреби в новизні. Зазначений вид інноваційності може активуватися як внутрішніми (наприклад фантазіями), так і зовнішніми (наприклад, результатами дій людини) стимулами. Поведінкові прояви сенсорної інноваційності можуть бути пов'язані з пошуком та прийняттям ризику. Прикладом може бути стійкий інтерес людини до екстремальних видів спорту.

Когнітивна інноваційність – це тенденція отримувати задоволення від нового досвіду, від взаємодії з чимось новим і вивчення закономірностей функціонування цього нового. При цьому суб'єкт може отримувати «вторинне» задоволення від результату роботи з отриманою інформацією, її переструктурування та доповнення. Когнітивна інноваційність обумовлюється потребою в новому знанні про речі, факти, процеси і про те, як вони взаємопов'язані. Реалізація зазначеної тенденції стимулює розумову діяльність та розвиток когнітивної сфери суб'єкта.

Вроджена та реалізована інноваційність. *Вроджена інноваційність* – це здатність суб'єкта приймати інноваційні рішення незалежно від впливу досвіду інших людей у процесі спілкування з ними. Таке розуміння інноваційності, проте, передбачає попереднє взаємодію Космосу з іншими у тому, щоб ознайомитися зі своїми досвідом. Вроджена інноваційність є цілісне психологічне освіту на кшталт особистісної риси

Реалізована інноваційність - це поведінкові прояви суб'єкта в контексті його участі в інноваційному процесі, які можуть бути піддані спостереженню.

Для формування максимально повного та об'ємного уявлення про те, що ж є особистісною інноваційністю, а також розуміння того, які фактори впливають на її формування, розвиток та прояв, нам здається необхідним співвіднести цю психологічну категорію з широко поширеним і більш вивченим поняттям «креативність» ».

5. Проблематика взаємозв'язків між інноваційністю та креативністю суб'єкта

Проблематиці взаємозв'язків між інноваційністю та іншими особистісними характеристиками суб'єкта у науковій літературі останнім часом приділяється певна увага. Насамперед це стосується питання про схожість та відмінності між поняттями «інноваційність»

та «креативність» людини. Найчастіше креативність сприймається як «складова частина» інноваційності. Так, М. Вест вважає, що інноватор – це людина з досить високим рівнем як креативності, так і інноваційності, здатна не тільки продукувати нові оригінальні ідеї, але застосовувати їх на практиці. Як зазначалося вище, креативність іноді вважають «першим кроком» у наступних інноваціях. Дж. Хіп дає оригінальне визначення креативності як комплексу ідей і концепцій з урахуванням те, що подальші інновації будуть її конкретної реалізацією. П. Тігас належить до креативності як до народження потенційно нових ідей поки що лише у фантазії автора. У цьому випадку інноваційність – це здатність людини на когнітивному і, якщо це необхідно, та поведінковому рівнях забезпечити появу, сприйняття та можливу реалізацію цих ідей.

У проведеному емпіричному дослідженні було проаналізовано кореляційні зв'язки між параметрами креативності та інноваційністю суб'єкта. У дослідженні взяли участь 82 піддослідних (50 жінок та 32 чоловіки). Для діагностики креативності було обрано завдання, що входять до вербального тесту творчого мислення «незвичайне використання» Дж.Гілфорда. Досліджувалися три параметри креативності:

швидкість (продуктивність) – загальна кількість рекомендованих учасниками експериментів ідей, що відповідають вимогам запропонованих ним завдань;

гнучкість – число семантичних категорій, до яких відносяться запропоновані ідеї, що характеризує здатність генерувати різноманітні ідеї, що за змістом значно відрізняються один від одного, здатність переходити від одного аспекту завдання до іншого, а також використовувати різні стратегії рішення;

оригінальність – незвичайність та статистична рідкість запропонованих випробуваними ідей, що характеризує здатність продукувати ідеї та рішення, що відрізняються від стандартних, звичних, банальних та загальновідомих.

Для діагностики рівня інноваційності використовувався тест М. Кертона КАІ.

Значних кореляцій між параметрами креативності та інноваційністю суб'єкта відсутні. Це може бути основою висновку у тому, що творчі здібності та інноваційність є різні, внутрішньо не пов'язані характеристики суб'єкта. Тому можна вважати, що успішність процесу продукування нових ідей зумовлена одними особистісними факторами, а ефективність суб'єкта у сприйнятті, впровадженні та поширенні цих ідей – іншими. Отримані результати багато в чому суперечать загальноприйнятим уявленням про зв'язок між креативністю та інноваційністю.

В іншому проведеному нами дослідженні було вивчено взаємозв'язки між інноваційністю суб'єкта, продіагностованою з використанням тесту М. Кертона, та інтелектом, для діагностики якого використовувався короткий відбірковий тест (тест В.Н. Бузіна, Wonderlic personnel test) У дослідженні взяли участь 35 піддослідних (30 жінок та 5 чоловіків). Отримані результати показали відсутність значних кореляцій між інтелектом та інноваційністю досліджуваних. Це може свідчити про те, що розумова діяльність суб'єкта детермінується такими характеристиками суб'єкта, які практично не пов'язані з його діяльністю щодо сприйняття, впровадження та розповсюдження інновацій.

6. Підходи до розвитку особистісної інноваційності

Враховуючи те, що інноваційність передбачає здатність суб'єкта як сприймати та осмислювати, так і за необхідності модифікувати та впроваджувати нові оригінальні ідеї, то для її розвитку можуть бути використані процедури, спрямовані на активізацію двох зазначених сторін. З одного боку, необхідно спрямувати зусилля на підвищення чутливості суб'єкта до нового та нестандартного, а з іншого – на розвиток здатності оперувати цими продуктами творчої діяльності. Йдеться про їх доопрацювання, адаптацію, впровадження та поширення.

Таким чином, суб'єкт може бути поставлений у ситуацію вибору з великої кількості варіантів ідей та рішень з різним ступенем оригінальності та новизни, а потім – у ситуації необхідності оперування обраними ним творчими продуктами. При цьому ставиться завдання, використовуючи принцип, закладений у вибраних ідеях, знаходити розв'язання проблемних ситуацій та завдань у інших областях. Процедура використання методу розвитку інноваційного мислення складається з наступних етапів:

1) ознайомлення з усім переліком запропонованих ідей;

- 2) вибір «базової» оригінальної ідеї;
- 3) виділення основного принципу, що лежить у її основі;
- 4) пошук варіантів «додатку» цього принципу;
- 5) вибір найбільш практичних та цікавих додатків.

Ключовим є четвертий етап, оскільки саме він вимагає одночасно максимального використання творчого потенціалу (пошук невиявлених зв'язків, продукування оригінальних комбінацій та ін.) та постійного обліку вимог реалізованості та практичності запропонованих рішень. У зв'язку з цим на перший план виходить уміння людини не стільки виділити основний принцип, закладений у «базовій» ідеї (тобто вирішити завдання з єдиною правильною відповіддю), скільки виявитися «чутливим» до конфліктів, протиріч чи потенційних можливостей, що є в абсолютно не пов'язані на перший погляд з цією ідеєю областях. В процесі «додатку» основного принципу «базової» ідеї до ситуації в іншій сфері народжуються потенційні інновації, які у разі їхньої подальшої позитивної оцінки та впровадження можуть стати реальними інноваційними об'єктами, моделями чи технологіями.

Один із факторів, що забезпечують ефективність інноваційного мислення, – це здатність суб'єкта знаходити аналогії та мислити метафорично. Розвитку цієї можливості сприяє застосування досить відомого методу, запропонованого У. Гордоном і названого синектикою. Він використовує активізацію деяких несвідомих механізмів у процесі продуктивної діяльності. Основний акцент у цьому методі робиться на емоційних аспектах мисленнєвої активності людини, що виявляються на позараціональному рівні та призводять до активізації метафоричного мислення. При використанні методу синектики відбувається пошук та застосування аналогій у процесах, об'єктах, принципах та ін. Своє застосування знаходять чотири види аналогій:

- пряма;
- особиста (персоніфікована);
- фантастична;
- символічна.

Пряма аналогія передбачає порівняння аналогів із різних сфер життя. Інакше висловлюючись, принцип функціонування однієї системи (частіше біологічної) «переноситься» в іншу область на вирішення у ній поставленої завдання чи проблемної ситуації (наприклад, використання принципу роботи сфінктера у живому організмі переноситься у сферу фармакологічної промисловості до створення механізму дозатора медичних препаратів).

Особиста (персоніфікована) аналогія передбачає ідентифікацію суб'єкта з усією системою, яку необхідно вдосконалити, або елементом цієї системи. Чим якісніша і щира людина це зробить, тим краще їй вдасться «зсередини» побачити ситуацію, проблемну галузь чи основну суперечність. Це допоможе йому знайти оригінальне вирішення проблеми (наприклад, винахідник танкових амортизаторів довгий час уявляв себе танком, намагаючись повністю увійти до цього образу).

Фантастична аналогія дозволяє на якийсь час забути про обмеження, дати волю своїй уяві і допустити існування таких елементів системи або проблемної ситуації, які неможливі в реальному житті (наприклад, на основі фантастичної аналогії, пов'язаної зі скасуванням закону ентропії, була запропонована ціла група покриттів, що самовідновлюються, з коралів, суперечка лишайів та інших рослин).

Символічна аналогія передбачає абстракцію, асоціацію предмета з його найбільш суттєвою ознакою, а також візуалізацію ключових елементів.

7. Діагностика особистісної інноваційності

В галузі дослідження інноваційності досить важливою проблемою є її діагностика. В даний час існує та використовується ряд діагностичних методик.

Відповідно до основних постулатів вже описаної коротко «адаптаційно-інноваційної» теорії М. Кертона був розроблений тест діагностики інноваційності суб'єкта. Він складається з 32 тверджень щодо того, наскільки важко чи легко людина зберігає риси інноваційної чи адаптивної поведінки протягом тривалого проміжку часу. Випробуваному необхідно позначити ступінь згоди з кожним із тверджень за 5-бальною шкалою (1 бал – категорично не згоден, 5 – абсолютно

згоден). Після цього всі бали підсумовуються. Показники коливаються в інтервалі від 32 до 160 при середньому значенні 96. Чим вище у людини індекс інноваційності, тим більше підстав віднести його до інноваторів, і, чим вона нижче – до адаптерів. Так, наприклад, при дослідженнях населення США та Італії цей показник дорівнював приблизно 95 балів. Завдяки відносній простоті цієї діагностичної методики вона є досить популярною і часто використовується.

Нижче наведено деякі із зазначених тверджень.

- Мені симпатичні люди, які змінили за своє життя кілька професій.
- Я цікавлюся результатами нової діяльності моїх колег.
- Я готовий поступитися інтересами моєї кар'єри заради участі в новій цікавій діяльності.
- Я готовий вкласти особисті гроші в ризиковий захід.
- Багато хто вважає мене порушником спокою у колективі.

спокою у колективі.

- Я здатний «заразити» своїми ідеями оточуючих.
- Я генерую багато нових ідей, деякі з них згодом сам(а) визнаю нерозумними.
- Часто мої пропозиції, які спочатку зустрічали протест, згодом визнавалися більшістю пов'язаних з ними людей.

пов'язаних з ними людей.

• Я вважаю, що найкраще вирішення будь-якої проблеми – у радикальній перебудові системи.

- Я готовий протистояти більшості оточуючих у відстоюванні моїх ідей.
- Здійснюючи прогулянки, я волію ходити різними маршрутами.
- Я готовий виступити ініціатором створення та керівником венчурного підприємства.
- Я високо ціную особисту свободу та можливість ініціативної діяльності (навіть на шкоду власному комфорту).

власному комфорту).

Для діагностики особистісної інноваційності можуть бути використані блоки з деяких особистісних опитувальників. Так, наприклад, С. Мюллер та А. Томас у дослідженні зв'язків між локусом контролю суб'єкта та рівнем його інноваційності для діагностики останньої використовували наступні вісім пунктів з «особистісного опитувальника» Д. Джексона

1. Я часто дивую людей своїми оригінальними ідеями.
2. Люди часто просять мене про сприяння у справах, які потребують творчого підходу.
3. Я отримую більше задоволення від набуття нових навичок, ніж від вигадкування нових ідей.

ідей.

4. Я віддаю перевагу такій роботі, яка потребує нестандартного мислення.
5. Я зазвичай продовжую виконувати нову роботу за допомогою вже відомих мені методів.
6. Мені подобається така робота, яка вимагає скоріше навичок та досвіду, ніж винахідливості.

7. Я не дуже творча особистість.

8. Я люблю експериментувати з пошуком нових шляхів вирішення однієї і тієї ж задачі.

Для діагностики особистісної інноваційності (а також її конкретних видів: когнітивної та сенсорної) також часто використовується опитувальник переживання новизни (Novelty Experiencing Scale - NES) . Цей тест складається з 80 пунктів, відповіді випробуваних на які дозволяють отримати кількісні оцінки рівня їхньої інноваційності за чотирма субшкалами:

- внутрішнє пізнання;
- зовнішнє пізнання;
- внутрішнє сприйняття;
- зовнішнє сприйняття.

Для діагностики когнітивної інноваційності, наприклад, визначається схильність досліджуваного до:

- знаходження значень невідомих слів;
- пошуку значення незвичайних тверджень;
- знаходження різних шляхів пояснення того самого явища;
- обчислення найкоротшого шляху від одного пункту до іншого;
- аналізу власних почуттів та реакцій;
- обговорення незвичайних ідей;
- думкам про те, чому світ саме такий, який він є;

- обчислення кількості цегли, необхідної для будівництва каміна.

Для діагностики сенсорної інноваційності досліджуються його бажання чи небажання:

- опинитися на плоті в середині річки Колорадо;
- бачити яскраві сні з незвичайними кольорами та звуками;
- «осідлати» хвилю в потоці, що стрімко несе;
- прокинутися з незвичайними почуттями вранці;
- керувати санями, що мчать по крутому схилу, порослому деревами;
- уявляти себе на пляжі, коли хвилі обдають все тіло;
- прогулятися хистким містком над глибоким каньйоном;
- побачити яскраві та незвичайні образи серед білого дня, прогулюючись (в оригіналі – під час кінної прогулянки) наодинці [Venkatraman, Price, 1990].

Крім зазначених у дослідженнях інноваційності, застосовуються також і інші тестові методики. У тому числі «опитувач пошуку відчуттів» М. Закермана (The Zuckerman Sensation Seeking Scale – SSS). Цей опитувальник було створено 1971 р. і спрямований на діагностику стійкої особистісної характеристики, що з потребою отримувати нові відчуття, варіюючи у своїй рівень зовнішньої стимуляції.

Описувана методика створена теоретичному фундаменті припущень у тому, що є категорія піддослідних, яких відрізняє постійне бажання відчувати щось нове, незвичне, переживати відчуття новизни і порушення. Такі люди схильні до нестандартної, оригінальної, що часто виходить за соціальні норми та правила, поведінки. Одним із основних видів активності для них може стати набуття нового досвіду. У деяких випадках вони «колекціонують» незвичайні відчуття, нестандартні життєві ситуації і тому тяжіють до них.

У першій версії опитувальника «Шкала пошуку відчуттів» було 72 твердження. З використанням факторного аналізу разом із загальною шкалою було отримано чотири інші незалежні фактори, які сформували наступні субшкали. Шкала прагнення нових відчуттів ES (Experience Seeking) сформована з питань, вкладених у діагностику потреби у пошуку відчуттів і вражень у вигляді незвичайних форм поведінки. Такі форми поведінки можуть дивувати оточуючих, тим самим доставляючи задоволення випробуваному в його потреби в новизні.

Шкала прагнення до ризику та пригод TAS (Thrill and Adventure Seeking) діагностує схильність досліджуваного до ризику, а також отримання таких відчуттів, які супроводжують або є наслідками небезпечних форм поведінки, що є сусідами з ризиком для життя.

Шкала прагнення розвагам Dis (Disinhibition) пов'язані з такими формами поведінки випробуваного, що він (вона) відчувається абсолютно вільним(ой). Це може бути пов'язано з такими нервами, що лоскочуть і одночасно дають п'янки відчуття повної свободи вчинками, які часто іншими сприймаються як абсолютно «відв'язані». Така поведінка найчастіше реалізується в умовах азартної гри, у змінених станах свідомості та шкідливих звичках (алкоголь, наркотики та ін.).

Шкала стійкості до монотонії BS (Boredom Susceptibility) описує уникнення рутинних форм поведінки, монотонних дій, а також потребу у різноманітності.

Російською мовою є також експрес-методика діагностики потреби у пошуку відчуттів, що складається з 16 пар тверджень. Випробуваний повинен вибрати з кожної пари те твердження, яке йому (їй) найближче. Далі за спеціальним ключем проводиться підрахунок отриманих балів. Залежно кількості отриманих балів піддослідні потрапляють до однієї з трьох категорій.

1. Високий рівень потреб у відчуттях (11–16 балів) свідчить про наявність потягу до нервів, що лоскочуть нерви, що може стати приводом для ризикованих вчинків.

2. Середній рівень потреб у відчуттях (6-10 балів) загалом свідчить про вмінні контролювати свої вчинки та поведінку. Цей рівень характерний для осіб, яким властива поміркованість у задоволенні своїх потреб. Їм вдається поєднувати потяг до нового досвіду та розважливості, що оберігає їхню відмінність від необдуманих і ризикованих дій.

3. Низький рівень потреб у відчуттях (0-5 балів) свідчить про те, що випробуваному властиві передбачливість і стриманість, а прагнення до нового досвіду, відчуттів та гострих переживань йому (їй) не дуже важливі.

Нижче наведено низку пар тверджень, поданих у цьому опитувальнику.

1. а) Я б віддав перевагу роботі, що вимагає численних роз'їздів, подорожей;

- б) Я б віддав перевагу роботі на одному місці.
- 2. а) Мені не хотілося б спробувати якийсь наркотик, який міг би на мене незнайомий вплив,
 - б) Я спробував би якийсь із незнайомих наркотиків, викликають галюцинації.
- 3. а) Я не люблю сперечатися з людьми, чиї погляди різко відрізняються від моїх, оскільки такі суперечки завжди нерозв'язні,
 - б) Я вважаю, що люди, які не згодні з моєю думкою, більше стимулюють, ніж люди, які згодні зі мною.
- 4. а) Я б не хотів виявитися загінотизованим.
 - б) Я хотів би спробувати виявитися загінотизованим.
- 5. а) У холодну воду я входжу поступово, давши собі час звикнути до неї.
- б) Я люблю відразу пірнути чи стрибнути в море чи холодний басейн.
- 6. а) Найгірший соціальний недолік – бути грубою, невихованою людиною.
- б) Найгірший соціальний недолік – бути нудною людиною, занудою.
- 7. а) У людей, які їздять на мотоциклах, має бути якась неусвідомлена потреба заподіяти собі біль, шкоду,
 - б) Мені сподобалося водити мотоцикл чи їздити ним.

Висновки

Загалом ринку тестових психологічних методик є недостатня кількість інструментів для діагностики інноваційності. Це, з погляду, пов'язано передусім про те, що ця психологічна категорія почала піддаватися систематичному науковому дослідженню порівняно недавно. Певною мірою недолік методик зумовив відсутність на сьогоднішній день масштабних методологічних і методичних розробок в області, що описується. У зв'язку з тим, що споживачами інновацій можуть бути як окремі індивіди, і групи, організації та соціальні системи, більш повного і розгорнутого аналізу інноваційності необхідно здійснювати її вивчення як на індивідуальному, а й у соціокультурному, організаційному і груповому рівнях.

Перелік питань до самоконтролю

1. Самостійно опрацювати стислий конспект та основну літературу за темою.
2. Які основні психологічні дослідження креативності Вам відомі? Сформулюйте їх основні проблематику.
3. Назвіть відомі Вам підходи до визначення інноваційності суб'єкта.
4. Що собою являють психологічні характеристики суб'єкта інноваційної діяльності?
5. Якими є види особистісної інноваційності?
6. В чому полягає проблематика взаємозв'язків між інноваційністю та креативністю суб'єкта?
7. Які Ви знаєте підходи до розвитку особистісної інноваційності?
8. Відповісти на тестові запитання з теми на сайті дистанційного навчання.

Рекомендовані літературні джерела

1. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
2. Управління інноваціями (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести). Навч.-метод. посібник. / І.І. Стойко / . – Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. –200 с.
3. Управління інноваціями : навч. посібник / О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчина, О.В. Киричок. – Вид. 2-ге, доп. – Харків: «Діса плюс», 2016. – 266 с.
4. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
5. Інноваційна діяльність: стимули і перешкоди: монографія / І.Л. Петрова, Т.І. Шпильова, Н.П. Сисоліна. К.: Дорадо, 2010. 270 с.
6. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія /за ред. Л. Л.

ТЕМА 6. ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОСТІ. ІННОВАЦІЙНІСТЬ В ГРУПОВОМУ КОНТЕКСТІ

Навчальна та виховна мета:

1. Розкрити сутність і зміст організаційних аспектів інноваційності.
2. Засвоїти специфіку інноваційності в груповому контексті
3. Сприяти формуванню особистісних якостей, необхідних сучасному ефективному спеціалісту.
4. Сприяти розвитку у студентів умінь і навичок продуктивного розв'язання проблем планування та здійснення професійного зростання.
5. Сприяти формуванню психологічної готовності у студентів до застосування отриманих знань у практичній діяльності.

Ключові слова: Організаційний клімат, організаційна структура, підтримка інновацій, менеджмент якості, інноваційні системи.

План

Вступ

1. Сфера досліджень організаційної інноваційності
2. Інноваційність та організаційна структура
3. Організаційний клімат як фактор інноваційності
4. Підтримка інновацій
5. Менеджмент якості
6. Інноваційні системи

Висновок

Вступ

У стратегії повної реалізації психологічного потенціалу істотне значення набуває спеціальна психологічна підготовка майбутніх професіоналів(як суб'єктів інноваційної діяльності), яка має стати невід'ємною та однією з найважливіших складових професіоналізації. Об'єктом і результатом подібної підготовки є «інноваційна» психологічна готовність як стан суб'єкта, що представляє форму налаштування його «психічного організму» та системну реакцію на відповідну реальну або передбачувану ситуацію.

1. Сфера досліджень організаційної інноваційності.

Оскільки основну роль в успішній реалізації інноваційного процесу відіграє людський фактор, то людина, яка бере участь у виробничій системі, в процесі впровадження нововведень повинна пройти, принаймні чотири стадії готовності:

зрозуміти необхідність нововведення:

розуміння передбачає готовність прийняти нове;

прийняти доцільність нововведення, його ефективність: прийняти означає стати його прихильником;

набути необхідні знання та на цій основі бути готовим взяти професійну участь у процесі реалізації нововведення;

бути готовим реалізовувати та розвивати нове.

Створення інноваційного середовища передбачає розробку та освоєння інноваційних методів управління процесами в цьому середовищі, в першу чергу, в інноваційних організаціях, що становлять систему ІД. У світовій практиці вже здійснюється трансформація ієрархічного, бюрократичного, авторитарного менеджменту в процес, що характеризується саме організацією та збільшенням значущості самоврядування в атмосфері співробітництва та організаційної демократії. В найбільш успішних корпораціях сучасні менеджери прагнуть зміни управлінської парадигми відповідно до пропорцій людської сутності, тобто головним стає людський фактор.

При цьому віддача когнітивного потенціалу збільшується при застосуванні мережевих принципів, організаційної демократії, гнучких матриць та співпраці. Примітно те, що члени корпорації починають діяти як лідери (на основі самомотивації) і прагнуть ефективної командної

роботи. У подібних колективах виявляються творчий потенціал, взаємна підтримка, кооперація творчих зусиль та інші чинники, тобто все, найбільш характерне для колективів як трудових груп, що досягли найвищого рівня свого розвитку. Особливе місце у створенні системи ІД займає процес формування команди, у формі якої колектив досягає вищих результатів. Команда характеризується такою якістю як зіграність. Зіграна команда набуває системних властивостей, ефективність якої не дорівнює сумі якостей членів команди: здібності не додаються, а перемножуються. Зіграність формується у розвитку колективу у процесі формування спільності інтересів, вищий її рівень – інтелектуальний. Вона будується на професійних знаннях і вміннях і реалізується за допомогою колективного управління. Інтелектуальна зіграність ефективна у проблемних ситуаціях.

Організаційний рівень дослідження інноваційності передбачає вивчення таких структурних характеристик підприємства або фірми в контексті їх діяльності, які можуть або сприяти, або перешкоджати появі, впровадженню та розвитку інновацій. Крім цього, дослідження інноваційності в організаційному контексті зумовлює аналіз методів стратегічного менеджменту та планування, що враховують фактор інноваційності, а також формування такого психологічного мікроклімату, традицій та корпоративної культури, які всіляко сприяли б їх появі та впровадженню.

У зазначеній галузі вивчаються реакції співробітників компанії на організаційні зміни, зв'язок між рівнем інноваційності співробітників організації та насиченістю їх контактів з колегами на когнітивному рівні, а також інноваційність менеджерів та її вплив на ефективність роботи всієї фірми. Більшість досліджень особистісної інноваційності в рамках організаційного контексту зливаються з вивченням інноваційності всієї організації або підприємства, що передусім передбачає аналіз стратегічного менеджменту цієї організації.

Нижче виділено основні параметри, що визначають рівень інноваційності організації:

- структурні характеристики;
- організаційний клімат;
- стиль управління організацією;
- рівень ризиків та невизначеності у діяльності організації;
- менеджмент якості;
- рівень підтримки інновацій;
- формування систем інновацій, альянсів та об'єднань.

2. Інноваційність та організаційна структура

Соціально-психологічне забезпечення високопрофесійної продуктивної праці в сучасній соціально-економічній ситуації, коли наслідки світової кризи продовжують надавати свій деструктивний вплив, передбачає вирішення науково-практичних проблем активізації людського потенціалу на якісно новому рівні проявів творчої ініціативи працівників. Це вже вимоги інноваційного суспільства, в якому стає вкрай необхідним створення умов для інтенсифікації інноваційної діяльності.

Основні елементи інноваційного середовища:

- власне інновації, тобто. сукупність наукових та науково-технічних результатів або продукт інтелектуальної праці;
- товаровиробник конкурентоспроможної продукції, який виступає як споживач тих чи інших нововведень;
- інвестори, які забезпечують фінансування всього комплексу робіт із забезпечення товаровиробника необхідними нововведеннями;
- відповідна інфраструктура, що дозволяє вирішувати проблеми, що виникають у цьому процесі.

Особлива увага приділяється внутрішньому інноваційному середовищу організації,

На інноваційному етапі розвитку сучасного суспільства дослідженням інноваційної діяльності присвячені роботи представників найрізноманітніших наукових напрямів, даються визначення інноваційної діяльності вузу, регіону, країни, наприклад, таке: «Інноваційна діяльність передбачає широку реалізацію результатів наукових досліджень та розробок у галузі створення сучасних інтенсивних технологій, випуск високотехнологічної,

конкурентоспроможної внутрішньому та світовому ринках продукції». З цих, як і багатьох інших визначень випливає, що ІД є складною і професійно різноманітною, яка потребує зусиль багатьох спеціалістів. З цієї точки зору правильно було б припустити, що вона має системну будову, у ній розподілені функції між виконавцями, які пов'язані один з одним певним чином. Системна будова передбачає наявність структурних складових, які необхідно організувати, та підтримувати хід ІД за допомогою управління, зберігаючи організацію таких складових. Створення системи починається з дії системоутворювального фактора, який задає ціль і пов'язує в одне ціле необхідні для її досягнення елементи, що утворюються системи.

Як системостворчий фактор може виступати підгрупа виконавців, які здійснюють операції аналізу наступних об'єктів:

- результатів фундаментальних наукових досліджень у різних галузях знань, що дозволяє вирішувати завдання міжпредметного синтезу як основи інновацій;
- прогнозних моделей динаміки споживчого ринку в різних часових інтервалах, на базі яких створюються випереджальні розробки затребуваних суспільством товарів і послуг;
- стратегічних планів випуску продукції світовими виробниками та їх можливостей: тимчасових, у плані обсягів і якості.

За результатами аналізу розробляється «Тезаурус збуту» та на його основі будується модель системи ІД з її структурними складовими. Одне з провідних завдань під групи аналізу – встановлення відповідності між прогнозованою потребою у споживчих товарах (і засобах їх виробництва) та можливістю їх виробництва на основі результатів фундаментальних наукових досліджень, виявлення найбільш перспективних напрямів дослідження, визначення пріоритетів. Підгрупа аналізу, таким чином, є найвищим рівнем інтеграції міжпредметників, приймають рішення, та вузьких спеціалістів – консультантів. По суті, це соціально-психологічна спільність, від діяльності якої (в рамках ІД) залежить громадське благополуччя. У структуру системи ІД також включаються й інші підгрупи. Необхідно виділити і ту, що вивчає та формує масова свідомість (у контексті стратегій та перспектив розвитку суспільства, його еволюції) реальних та потенційних споживачів щодо інноваційної продукції, тому в у систему ІД включені та майбутні споживачі, завдяки яким система буде економічно вигідною, надійною та стійкою, як мінімум, рентабельною. Крім того, до цієї системи входять дослідники, результати роботи яких виявилися обраними для впровадження; розробчіки, що виконують дослідно-конструкторські роботи зі створення зразка продукції; технологи, що оптимізують процес серійного випуску продукції; виробники цієї продукції; маркетологи та реалізатори; економісти-плановики, логісти, які зацікавлені у продуктивності ІД.

Структура організації багато в чому визначає рівень складності та диференційованості функцій та комунікацій між її ланками, підрозділами, відділами, службами та ін. В умовах ринкової невизначеності, в яких діють багато компаній, особливої значущості набуває практика гнучкості, децентралізації та неформальності управління. Підтримка колегіального підходу у підрозділі до продукування та впровадження нових ідей призводить до позитивних зрушень на рівні його інноваційності.

Вік організації також виявляється істотним чинником, який впливає її інноваційність. Ті організації та фірми, які працюють на ринку значний час, у більшості випадків мають більшу стійкість, ніж молодші. Але в силу сформованих традицій і норм їхньої діяльності вони у багатьох випадках виявляються менш сприйнятливими до нового, якщо в них на інституційному рівні не виділено підрозділи чи співробітники, які відповідають за розвиток інноваційних процесів у цій організації.

Обсяг організації також впливає її інноваційність. Великі організації зазнають великих труднощів у пристосуванні до постійно мінливих вимог та запитів навколишньої бізнес-реальності. Принципи децентралізації в них не завжди є ключовими факторами в контексті їх сприйнятливості до інновацій, оскільки для підвищення інноваційного потенціалу всього підприємства часто необхідно забезпечувати швидкий та ефективний інформаційний обмін між різними підструктурами та службами організації. А це часто значно легше здійснити за умов досить жорсткої централізації. У проведених у цій галузі дослідженнях було виявлено, що у найбільш складних за своєю структурою організаціях менеджери вищої ланки найчастіше змушені посилювати систему контролю та рівень формалізації у підвідомчих їм підструктурах. І

це практично неминуче веде до зниження інноваційного потенціалу цих підрозділів.

Оптимальною у зв'язку з цим є така модель, у якій передбачається аналіз діяльності організації з виявлення оптимального рівня централізації/децентралізації як усередині її відділів і підрозділів, і у всій фірмі загалом.

3. Організаційний клімат як фактор інноваційності

Організуючою основою системи ІД є одиничний інноваційний цикл з його результатами: економічними, соціальними, політичними, психологічними, ідеологічними, технологічними, виробничими, які мають бути змістом різних аспектів загальної мети всім суб'єктам діяльності, прийнятий тією ними свідомо як своєї власної. У цьому випадку можна говорити про те, що вони складають групу як соціально-психологічну спільність, і тоді управління ІД є керування такою групою. Одне з складних соціально-психологічних завдань при цьому – узгодження інтересів підгруп, організація міжпідгрупового взаємодії на основі позитивних відносин та соціально-психологічної атмосфери «загальної справи», наявність якої означає, що всі суб'єкти в системі здійснюють спільну діяльність. Спільна діяльність є таким цілісним феноменом, в якому концентруються та інтегруються основні соціально-психологічні явища. Саме в спільній діяльності найповніше представлено взаємозв'язок і взаємозалежність (через взаємодію та взаємовідносини) основних психологічних феноменів і понять: особистості, групи та діяльності, що утворюють вершини теоретичного трикутника, його сторони при цьому позначають взаємодії, а площа трикутника – спільну діяльність. Соціально-психологічна категорія «спільна діяльність» може бути основоположною в соціально-психологічній інтерпретації інноваційної діяльності як системи. Специфіка групи у тому, що концепція спільної діяльності містить теоретичну схему, що пояснює психологію стійких трудових колективів. Виходячи з цього, система ІД включає стійкий колектив. Теоретичний потенціал концепції спільної діяльності найбільш успішно реалізується в прикладних галузях, наприклад: соціальної психології, психології різних видів праці, управління, економічної психології, які мають справу з трудовими групами у природних умовах. Майбутні десятиліття характеризуватиметься більш інтенсивним дослідженням прикордонних проблем соціальної психології та таких суспільних наук, як економічна (зокрема, економічна психологія), наука управління (організаційна психологія та психологія управління).

Таким чином, за сучасних економічних змін інноваційна діяльність розглядається як трудова діяльність. Суспільно корисна праця як процес виробництва соціально цінного продукту і як галузь суспільної практики становить зміст індивідуальної чи спільної трудової діяльності. Але це і той предмет, який є специфічним чином відображений у суспільній та індивідуальній свідомості, оскільки свідомість і праця філогенетично, онтогенетично та онтологічно взаємопов'язані і безперервним чином взаємодіють. У кожної людини в процесі змісту освіти формується концепція праці, образ уявлення про нього з погляду необхідності та можливостей. Сенса і образ праці в їх об'єктивних та суб'єктивних складових виконують функції регуляторів трудової діяльності, стають факторами її динаміки і визначають різні її параметри. Об'єктивні та суб'єктивні складові утворюють сукупність суб'єктивних переживань, образів. Індивідуальну інноваційну діяльність ми розглядаємо як специфічну людську, у якій найважливішим компонентом виступає проблемна ситуація, що перетворює мотив на мотив-ціль. Від сюди слідує структура такої діяльності: мотив, операції, проблемна ситуація, дії, ціль, мотив-ціль. Психологія інноваційної діяльності звернена до соціальних якостей людини, а тому її структура формується протягом значного періоду його життєдіяльності, тому суб'єкт інноваційної діяльності – особистість, що характеризується сформованими адекватними інноваційною діяльністю особистісними якостями. Індивідуальна інноваційна діяльність в силу своєї специфіки пред'являє до психіки свого суб'єкта певні вимоги. Збудувавши на цій підставі психограму, можна вирішувати практичні завдання підготовки професіонала як інноваційної особистості. Актуальною стає наукова проблема розробки психологічного портрета такої особистості, вибору методів діагностики, побудови планів програм спеціальної психологічної підготовки. Визначивши необхідні вимоги до психіки людини в контексті формування інноваційної особистості, можна поставити завдання формування масової свідомості населення. В організаціях інноваційна культура визначається такими факторами, як людські особливості

членів колективу, професійно-кваліфікаційний склад, стиль керівництва та людські особливості адміністраторів, досвід та практика організаційно-трудова змін у минулому, наявність інформації та інформованість.

Організаційний клімат - загальна атмосфера у фірмі або на підприємстві, яка або сприяє народженню нових ідей і рішень, або пригнічує на ці процеси. Клімат у створенні є щодо стійке якість внутрішнього організаційного середовища, яке формується з урахуванням поведінки та цілей діяльності членів цієї організації, особливо її вищих керівників [Mohamed, Rickards, 1996]. Організаційний клімат можна як результат колективного соціального конструювання, з якого може здійснюватися контроль та управління колективом співробітників [Mumford et al., 2002].

Дослідження показали, що якщо в організації підтримується творча ініціатива, а також докладаються певних зусиль щодо реалізації запропонованих ідей, то загальний рівень креативності та інноваційності в ній залишається дуже високим, і співробітники значно частіше замислюються про оригінальні та нові способи підвищення ефективності своєї роботи, про поліпшення ергономічних параметрів їхньої професійної діяльності та ін. На зв'язок між інноваційним кліматом та мотивацією членів групи або співробітників організації звертали багато авторів.

Інноваційність психологічного клімату в організації пов'язана також із рівнем автономії та толерантності до невизначеності у її членів, а також багато в чому визначається видами та способами обміну знаннями між співробітниками. Так, вільне циркулювання організаційного знання сприяє оптимізації інноваційного процесу. Можна виділити такі параметри організаційного клімату, які мають найбільший вплив на інноваційний процес:

- підтримка новаторських ініціатив із боку вищого керівництва;
- наявність «чемпіонів» із впровадження інновацій;
- гнучкість інформаційних зв'язків в організації, що дозволяє здійснювати інформаційний обмін та обмін знаннями між різними рівнями у таких напрямках:

- знизу вгору,

- зверху вниз,

- Латерально (на одному рівні вшир);

• підтримка виправданого ризику, виходячи з принципу навчання на власних помилках;

• культивування духу «геніальності» та «таланту» та підтримка їх проявів;

• повага усередині організації прав авторства;

• підтримка духу відкритості в обміні інформацією;

• створення таких умов, щоб працівники почувалися захищеними.

Окремо в дослідженнях інноваційного клімату в організації стоїть питання про те, на які принципи роботи необхідно орієнтуватися, щоб створити та підтримувати такий клімат. І дійсно, з одного боку, для того щоб організація могла виконувати всі взяті на себе зобов'язання та бути ефективною, у багатьох випадках її робота має бути ритмічною та передбачуваною за результатами. З іншого боку, над ринком за умов жорсткої конкуренції необхідно постійно здійснювати пошук нових форм роботи, шляхів розвитку та моделей переструктурування організації підвищення ефективності її роботи. Так було в дослідженнях Р.Юкля було показано, що й у організації всіляко вітається і підтримується надійна і безпомилкова робота співробітників, вони значно меншою мірою схильні приймати він відповідальність і продукувати нові ідеї. Це, безумовно, знижує загальний рівень інноваційності такого підприємства чи фірми.

В умовах розвитку організації може виникати така ситуація, коли для її стратегічного розвитку необхідне формування та підтримання в ній інноваційного клімату, а для реалізації намічених планів потрібна старанність і в багатьох випадках навіть безініціативність співробітників. У таких випадках основною перешкодою найчастіше є відсутність чітких критеріїв для ухвалення управлінських рішень або продуманого апробованого алгоритму дій. У цих умовах формування та функціонування інноваційного клімату може виявитися скрутним. Як ж моделі та підходи можуть бути реалізовані для того, щоб вирішити цю проблему? Нижче ми коротко опишемо можливі дії, які могли б, на наш погляд, виявитися корисними у вирішенні такої проблемної ситуації.

1. Визначити ті структурні рівні та підрозділи в організації, які відповідають за її розвиток та в яких насамперед необхідний інноваційний клімат. Багато великих компаніях така модель з

певним успіхом реалізується у вигляді створення спеціальних відділів розвитку. Її перевагою є те, що вона дозволяє адресно розподілити зусилля щодо формування інноваційного клімату. Це, з одного боку, забезпечує його наявність там, де він необхідний, а з іншого – приділяє увагу старанності та безпомилковій роботі там, де вони потрібні для невинної та ритмічної роботи організації. Недоліком такої моделі є прояв «ефекту дроблення», коли через різноспрямованість керуючих впливів у різних підрозділах умови для формування у всій організації єдиного корпоративного духу у необхідному обсязі не створюються. Крім того, у цих випадках утруднено вироблення єдиних принципів, правил та норм, обов'язкових для виконання всіма співробітниками без винятку. Саме це, на наш погляд, є основною перешкодою у формуванні ефективної, цілісної та розподіленої та прийнятої всіма співробітниками корпоративної культури. При реалізації такої моделі цілком можливо, всередині окремих спеціалізованих підрозділів інноваційні процеси можуть протікати дуже успішно. Однак при необхідності взаємодії між такими підрозділами можуть виникнути серйозні проблеми, багато в чому зумовлені відмінностями між представниками цих відділів:

- рівні особистісного та інтелектуального розвитку;
- структури цінностей у них;
- розумінні цілей та стратегій розвитку організації;
- стилістиці професійної та міжособистісної взаємодії.

У разі реалізації такої моделі для зниження ризиків виникнення конфліктів та підвищення якості взаємодії між працівниками різних підрозділів та категорій необхідна організація спеціальних тренінгів, корпоративних заходів та навчальних процедур.

2. Орієнтуватися на дотримання принципів безпомилкової та відповідальної роботи всіх співробітників із виділенням для кожної їх категорії свого чітко сформульованого функціоналу у вигляді посадових інструкцій та ін. У цих умовах ті співробітники, ефективність роботи яких багато в чому зумовлена продукуванням нових ідей та впровадженням інновацій, будуть зобов'язані виконувати свій функціонал якісно та відповідально за обов'язкової умови прояву необхідної ініціативи. Ті ж виконавці, у роботі яких найважливішими параметрами є точність і безпомилковість, повинні виконувати свої обов'язки без надмірної ініціативи. Отже, у разі реалізується розподіл за рівнями роботи, а, по змісту діяльності. Принципи роботи залишаються незмінними для кожного співробітника: якісне виконання чітко позначених обсягів роботи відповідно до призначених для кожного з них вимог і інструкцій. Перевагою такої моделі і те, що створюються умови для вироблення єдиних і принципів, які мають однаковою мірою виконувати всі співробітники. Її недоліком є те, що вона не забезпечує максимальної ефективності діяльності як виконавців, так і новаторів, оскільки, по суті, є компромісом. В організації, яка поставила перед собою амбітні цілі розвитку, така модель, на наш погляд, не може виявитися достатньо ефективною.

3. «Включити» виконавців, від яких вимагається жорстке виконання їх функцій та безпомилковість роботи, до загального «креативно-інноваційного» процесу для того, щоб вони брали участь у продукуванні нових ідей та впровадженні інновацій, але при цьому їх діяльність:

- не стосувалося виконання найважливіших для функціонування та розвитку організації обов'язків та функцій;
- не призводила до будь-яких змін у усталеному ритмі її роботи.

Інакше кажучи, йдеться про те, щоб задля встановлення потрібного психологічного інноваційного клімату в організації залучити тих, від кого потрібна виконавча робота до продукування нових ідей та просування інновацій за їх власним бажанням. Однак зробити це потрібно лише формально, приймаючи та стимулюючи їх ідеї та пропозиції лише для підтримки інноваційного клімату. Достоїнством такої моделі є те, що вона забезпечує формування єдиних корпоративних правил та норм, орієнтованих на інновації, і всіляко підтримує та допомагає у діяльності тих співробітників, до посадових обов'язків яких входить інноваційна діяльність. Недоліками цієї моделі є:

- деяка «штучність», в силу якої частина залучених до інноваційного процесу співробітників насправді не роблять істотного внеску в інноваційний розвиток організації;
- додаткові витрати фінансових та інших ресурсів на стимулювання свідомо нереалізованих та неефективних рішень та пропозицій.

4. Вдатися до аутсорсингу. У цьому випадку сторонні виконавці не сприймаються основною масою співробітників як їхні постійні колеги, що може знижувати рівень негативізму чи агресії на їхню адресу у разі, якщо виконання ними своїх обов'язків спричиняє обмеження інтересів основних працівників. Найчастіше вони сприймаються як «чужі» при відповідному зниженні рівня очікувань та вимог на їхню адресу.

У цілому нині формування інноваційного клімату в організації може істотно вплинути на ефективність перебігу інноваційних процесів, які, своєю чергою, є найважливішою детермінантою її успішного розвитку.

4. Підтримка інновацій

Існують різні схеми підтримки інновацій у створенні. Деякі підприємства включають значущість інновацій та необхідність їх підтримки як складових частин у корпоративній філософії та культурі, але при цьому в них відсутні конкретні практичні процедури підтримки творчої та інноваційної ініціативи. Основним методом реалізації стратегії підтримки інновацій є практика винагороди, яка може виражатися у підвищенні зарплати або надбавках до неї, різних премій та пільг, інших заохоченнях.

До посадових обов'язків керівників нижчої та середньої ланки найчастіше входить виявлення та просування нестандартних форм і методів роботи, а також стимулювання (у тому числі й матеріальне) їх авторів. Якщо така практика в організації існує, це може позитивно вплинути на її інноваційність. І навпаки, якщо співробітники стикаються з байдужістю (а в деяких випадках і негативною реакцією) на їх інноваційну ініціативу, то в кінцевому рахунку їх творча активність може знизитися або переміститися в іншу сферу їх діяльності. Це в деяких випадках призводить до зниження рівня лояльності цих співробітників до своєї фірми, а в гіршому випадку – до яскраво виражених негативних наслідків для неї (наприклад, зав'язування контактів з конкурентами). Відомий випадок, коли інженер однієї дуже шанованої фірми, що спеціалізується на випуску та обслуговуванні радіоелектронної апаратури, після неодноразових безуспішних спроб запропонувати для використання у своїй фірмі дуже цікаву та перспективну новачку, що вимагає для свого впровадження відносно невеликих витрат, зрештою звернувся з аналогічною пропозицією конкурентам. Його насамперед цікавило впровадження та застосування його ідеї, а лише потім – матеріальна винагорода. В результаті ця ідея була реалізована конкурентами, вона принесла відчутний прибуток, але що є найсумнішим для рідної фірми цього інженера - в кінцевому рахунку для неї ця історія обернулася величезними збитками, зумовленими тим, що співробітник одного разу розчарувавшись у своїй фірмі втратив до неї лояльність, і протягом півтора року систематично видавав її комерційні секрети фірмі-конкуренту. У результаті його «вирахували» та звільнили. І з тих пір він чудово, успішно і собі на задоволення працює у конкурентів на посаді менеджера з розвитку, займаючись пошуком та впровадженням інноваційних рішень, ідей та пропозицій. Ця історія ілюструє шкідливість «глухоти» до інновацій та нагальну необхідність їх виявляти та використовувати.

5. Менеджмент якості

Цей параметр інноваційності підприємства пов'язаний з постійним поліпшенням споживчих характеристик вироблених ним товарів та послуг, у тому числі їх дизайну, оновленням технологій, розвитком культури виробництва, удосконаленням статистичних методик контролю якості та ін. Продуманість та диференційованість системи управління якістю багато в чому визначають рівень інноваційності всього підприємства. У контексті підвищення рівня організаційної інноваційності підприємства чи фірми оптимізація процесів управління якістю передбачає:

- постійне освоєння таких видів продукції, функціональні можливості якої ґрунтуються на нових та прогресивних принципах (що включає проблематику якості у загальний контекст науково-технічного та організаційного розвитку);
- поліпшення найбільш суттєвих споживчих якостей продукції;
- розробку та впровадження таких технологій виробництва товарів та послуг, а також методів роботи, які б усіляко сприяли зниженню частки неякісної чи дефектної продукції;
- постійний аналіз характеристик та параметрів, а також потреб та запитів потенційних

споживачів товарів чи послуг для формування більш чіткої та продуманої політики роботи з ними;

- пошук нових та перспективних ринків збуту продукції, що сприяє постійному оновленню підходів до її виробництва, а також виробленню ефективних стратегій її просування та реклами;
- розвиток сервісних форм взаємодії з потенційними споживачами, що може сприяти формуванню каналів зворотного зв'язку для постійного підвищення якості продукції, що виробляється або послуг.

Важливість менеджменту якості підвищення рівня організаційної інноваційності підприємства чи фірми у сучасних умовах багато в чому зумовлена проникненням комп'ютерних та інформаційних технологій практично у всі процеси, пов'язані як із виробництвом товарів та послуг, і їх рекламою, просуванням і продажем. При цьому підвищення якості стає, з одного боку, результатом появи та розвитку цих технологій, а з іншого – умовою їхнього подальшого розвитку та вдосконалення.

6. Інноваційні системи

Різні метаструктурні зміни на рівні як окремої організації, так і союзу, асоціації, спільного підприємства можуть розглядатися як дуже важливе та перспективне джерело інноваційного розвитку. Однак у багатьох випадках ці зміни можуть негативно впливати на здатність підприємства сприймати нові ідеї, рішення та пропозиції, а також здійснювати їх впровадження. Однією з причин цього може бути надмірне витрачання інтелектуального, особистісного та тимчасового ресурсу його співробітників на подолання труднощів метаструктурних змін, а також на оптимізацію організаційної побудови новостворюваних структур на шкоду їхній активності з пошуку та впровадження нових ідей та технологій.

Щоб уникнути можливих негативних наслідків для формування альянсів і об'єднань у тих їх інноваційної діяльності проводяться численні дослідження закономірностей функціонування таких систем.

Концепт інноваційних систем тісно пов'язаний з поняттям технологічних систем, які розуміються як мережі різних активних ланок, що взаємодіють у певній економічній або виробничій галузі, включених до певної організаційної структури та беруть участь у процесах продукування, розповсюдження та утилізації різних технологій, 1

Основна ідея, що лежить в основі поняття «інноваційна система», полягає в тому, що самі інновації, а також процес їх поширення є одночасно і індивідуальним, і колективним актом. Таким чином, прийнято вважати, що інноваційна система складається з мереж індивідів та організацій, які породжують, розвивають, розповсюджують та використовують інновації. Системи інновацій побудовано таким чином, що забезпечують реалізацію наступних процесів:

- продукування ідей;
- розвитку, поширення та тестування ідей на їх придатність та практичність;
- трансформації та перетворення ідей у «ноу-хау», знання та технології;
- перетворення ідей, інформації та знань на затребувані продукти на комерційному, економічному, соціальному та інших рівнях.

У контексті дослідження інноваційних систем окрема увага має бути приділена інноваційній інфраструктурі, яка «є сукупністю взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих один одного систем і відповідних їм організаційних елементів, необхідних і достатніх для ефективного здійснення цих видів діяльності. Прикладами елементів такої інфраструктури є інноваційні центри, інкубатори, технопарки, технополіси, консалтингові, навчальні фірми та інвестори».

Виділяється низка функцій інноваційних систем, реалізація яких дозволяє такій системі стійко та ефективно функціонувати. Нижче розглянемо їх докладніше.

Функція 1. Підприємницька активність. Активна діяльність ланок інноваційної системи є найважливішим чинником, що зумовлює успішність її функціонування. Роль підприємницької ініціативи з найбільшою силою проявляється у трансформації нових знань та ідей у конкретні перспективні комерційні перспективи та плани. У цьому випадку підприємець є ключовою ланкою у процесі народження та впровадження інновацій. Без його активної діяльності їхня поява стає неможливою.

Функція 2. Вдосконалення знань (навчання). У зв'язку з тим, що в даний час економіка

поступово стає економікою знань, і ці знання набувають найважливішого значення в контексті соціально-економічного розвитку, освіта в його фундаментальних та прикладних формах перетворюється на один з найбільш потужних факторів, що зумовлюють цей розвиток. Знання та навчання стають джерелом інновацій, а також силою, здатною підтримувати та розширювати глобальний інноваційний процес. Виділяється кілька видів навчання у контексті функціонування інноваційної системи, найбільш важливими з яких є «навчання через спостереження» та «навчання через взаємодію».

Функція 3. Розповсюдження знань через мережі. Якщо поширення інновацій усередині окремої організації може здійснюватися традиційними методами, що включають директивні вказівки та розпорядження, а також дії учасників інноваційного процесу відповідно до їх посадових інструкцій, то в інноваційній системі такі методи можуть виявитися неефективними. Насамперед це пов'язано з тим, що розпорядженні з боку керівництва однієї організації не є обов'язковими до виконання співробітниками іншої. Крім цього, відмінності в параметрах організаційної культури та принципах професійної діяльності у різних ланках однієї й тієї ж інноваційної системи можуть призводити до розбіжностей у розумінні сенсу та мети тих чи інших процесів, що проходять у рамках одного інноваційного проекту.

У багатьох випадках інформаційний обмін виявляється особливо важливим у контексті узгодженої роботи державних та комерційних структур, а також у процесі аналізу ринку та вироблення єдиної маркетингової стратегії всіма учасниками інноваційної системи.

Обмін знаннями та інформацією передбачає узгодження найрізноманітніших параметрів на етапах формування стратегічної лінії розвитку такої системи. Так, об'єктами узгодження можуть бути загальні стандарти діяльності різних ланок системи, формулювання довгострокових планів, цілей та ін. Ці параметри повинні розроблятися з урахуванням нових технологічних та наукових досягнень. Таким чином, активність ланок інноваційної системи в умовах обміну інформацією та знаннями може розглядатися як «навчання через взаємодію» або у разі включення до аналізу провайдера інформаційного обміну як «навчання через застосування».

Функція 4. Пошук напрямів розвитку. В інноваційній системі декларуються стратегічні цілі розвитку, які визначають основний напрямок діяльності її елементів та учасників. Так, наприклад, орієнтація на економію ресурсів у такій системі може призводити до появи заощаджуваних технологій. Критеріями ефективності такої пошукової активності можуть бути успіх у конкурентній боротьбі, досягнення поставленої мети соціального розвитку, узгоджена робота компонентів інноваційної системи та ін.

Функція 5. Формування ринку. Розвиток і впровадження нових технологій найчастіше стримується домінуванням старих, усталених і віджили свій вік методів і підходів. Отже, необхідно «розчищати місце» у розвиток перспективних проектів. На рівні організації, наприклад, це може бути здійснено за допомогою спеціальних процедур, що регламентують, або методами винагороди, а на рівні цілої держави – за допомогою податкового регулювання.

Функція 6. Мобілізація ресурсів. Для успішного функціонування інноваційних систем потрібна мобілізація фінансових, людських та інших ресурсів. В умовах сталого та ритмічного розвитку ці ресурси здебільшого рівномірно розподілені між агентами цього розвитку. У разі ініціації інноваційного процесу часто необхідна різка мобілізація цих ресурсів для того, щоб забезпечити стартовий імпульс цього процесу.

Функція 7. Створення сил, які протидіють інновації. Ця функція інноваційних систем є багато в чому парадоксальною. Парадоксальність обумовлюється тим, що для успішного протікання інноваційного процесу необхідна наявність стримуючих сил або того традиційного середовища, в якому майбутня інновація повинна визріти, і консерватизм і опір якої вона повинна подолати, перш ніж виявиться належним чином оціненим і впровадженим у практику. І тут вона може виступити «могильником» старої системи, одночасно будучи її «кров'ю і плоттю».

У діяльності інноваційної системи окремо постає проблема її ендогенної (внутрішньої) та екзогенної (зовнішньої) гармонізації. Ендогенна гармонізація має на увазі ув'язнення діяльності її різних підструктур та ланок у єдиний процес, спрямований на досягнення стратегічних цілей. Для цього необхідне вирішення наступних основних завдань:

- розробки конкретних проектів та програм;
- формування орієнтованої на інновації організаційної структури та методів її корекції (у

разі потреби);

- забезпечення кооперації у процесі реалізації інноваційних програм та проєктів;
- проектування виробничих процесів;
- розроблення планів просування та реалізації інноваційної продукції;
- підбору та навчання персоналу для реалізації інноваційних програм;
- формування та розвитку системи розподілу функцій;
- розробки системи підтримки та стимулювання творчої та інноваційної ініціативи;
- формування творчої психологічної атмосфери.

Екзогенна гармонізація передбачає узгодження інновацій інноваційної системи із зовнішнім середовищем. У процесі цього узгодження мають бути вирішені такі задачі:

- Вироблення планів довготривалого розвитку;
- розробка процедур формування середньо- та короткострокових планів на основі прийнятої стратегії розвитку;
- проведення маркетингових досліджень;
- ув'язнення планів розвитку системи із соціально-політичними, юридичними, економічними, екологічними та іншими нормами, правилами та традиціями;
- вивчення та використання передових технологій та прогресивного досвіду у конкурентів;
- узгодження планів інноваційного розвитку системи з реаліями науково-технічного прогресу.

У процесі аналізу інновацій на організаційному рівні можуть бути виділені та вивчені переважно структурні складові інноваційного процесу. Для дослідження соціально-психологічних умов народження та практичної реалізації інновацій необхідне здійснення аналізу також на груповому рівні.

Висновок

Людське життя наповнене інноваціями практично на всіх рівнях: на рівні окремої людини, невеликої групи чи команди, організації чи колективу, а також суспільства загалом. Традиційно вважається, що інновації народжуються, функціонують, трансформуються і в кінцевому рахунку йдуть у небуття насамперед у сферах найвищої концентрації людського таланту та енергії (бізнесі, науці, виробництві, мистецтві тощо). Однак вони незримо присутні практично у всіх сферах життя. Їхнє науково-психологічне дослідження, а також вивчення тих складових особистості людини, які виявляються чутливими до інновацій, дає можливість зробити їх використання більш продуктивним. У цьому значної ролі у розширенні наукових поглядів на інноваційності грають прикладні дослідження.

Перелік питань до самоконтролю

1. Самостійно опрацювати стислий конспект та основну літературу за темою.
2. Що таке інноваційна організація? Класифікуйте інноваційні організації.
3. Охарактеризуйте організаційний клімат як фактор інноваційності
4. Що передбачає стратегія віолентів (силова стратегія)? Які є типи віолентів?
5. Якими є ризики в інноваційній діяльності?
6. Що передбачає стратегія патієнтів (сегментна стратегія)?
7. Стратегія комутантів (локальна стратегія)?
8. Стратегія експлерентів (піонерська стратегія)?
9. Перерахуйте стратегічні, тактичні способи підтримки інновацій
10. Відповісти на тестові запитання з теми на сайті дистанційного навчання.

Рекомендовані літературні джерела

1. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
2. Управління інноваціями (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести). Навч.-метод. посібник. / І.І. Стойко /. – Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. –200 с.
3. Управління інноваціями : навч. посібник / О.І. Гуроров, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г.

Турчина, О.В. Киричок. – Вид. 2-ге, доп. – Харків: «Діса плюс», 2016. – 266 с.

4. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.

5. Інноваційна діяльність: стимули і перешкоди: монографія / І.Л. Петрова, Т.І. Шпильова, Н.П. Сисоліна. К.: Дорадо, 2010. 270 с.

6. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія / за ред. Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник, В. С. Савчук. Київ: КНЕУ, 2010. 394 с.

ТЕМА 7. ПРИКЛАДНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОСТІ

Навчальна та виховна мета:

1. Розкрити прикладні дослідження інноваційності.
2. Засвоїти специфіку інноваційності в соціальному та педагогічному контекстах
3. Сприяти формуванню особистісних якостей, необхідних сучасному ефективному спеціалісту.
4. Сприяти розвитку у студентів умінь і навичок продуктивного розв'язання проблем планування та здійснення професійного зростання.
5. Сприяти формуванню психологічної готовності у студентів до застосування отриманих знань у практичній діяльності.

Ключові слова: Споживча інноваційність, лідерство, інноваційність, освіта, соціальні аспекти інноваційності.

План

Вступ

1. Споживча інноваційність. Інноваційність в сфері комп'ютерних технологій
2. Лідерство і інноваційність
3. Інноваційність в сфері освіти
4. Соціальні аспекти інноваційності

Висновок

Вступ

У сучасній психологічній науці дослідження інноваційності найбільш інтенсивно проводяться у низці основних напрямів:

- у контексті комп'ютерно-інформаційних технологій;
- у галузі вивчення психології споживача товарів та послуг;
- у сфері вивчення лідерства;
- у сфері освіти;
- у контексті вивчення соціальних процесів та технологій.

1. Споживча інноваційність. Інноваційність в сфері комп'ютерних технологій

Одним із найбільш популярних напрямів досліджень у галузі інновацій є вивчення «споживчої інноваційності», пов'язаної з орієнтацією суб'єкта на прийняття нових товарів та послуг. Цей вид інноваційності почав вивчатися одним із перших, а зараз досліджується з найбільшою інтенсивністю. Причина цього полягає у прямому зв'язку інноваційності з купівельною мотивацією суб'єкта, що багато чому визначає значну частину доходу багатьох комерційних фірм.

У зазначеній сфері досліджень виявився також затребуваним концепт «вроджена інноваційність». Найчастіше його називають також «глобальною» інноваційністю, або «інноваційною схильністю». Вона проявляється в генералізованій установці суб'єкта на сприйняття та прийняття нових брендів та товарів у різних сферах життя та споживчої активності суб'єкта. Цей вид інноваційності пов'язаний із пізнавальною мотивацією та лідерськими якостями суб'єкта.

Крім описаного виду виділяється також «специфічна інноваційність» споживача товарів чи послуг, яка, як показали експериментальні дослідження, пов'язана з:

- поінформованістю;

- рівнем залученості;
- потребою у пошуку новизни;
- схильністю до пошуку інформації у медіаджерелах;
- досвідом;
- інтелектуальним лідерством;
- незалежністю у прийнятті рішень.

Цей вид інноваційності у свою чергу поділяється на:

- специфічну інноваційність стосовно одного товару;
- специфічну інноваційність стосовно категорії товарів [

Специфічна інноваційність стосовно одного товару проявляється у взаємодії із ситуативними факторами, такими як потреби покупця, його ресурс та ін. Її досить складно діагностувати, оскільки на суб'єкта в умовах прояву цього виду інноваційності істотно впливають миттєві фактори: йдеться лише про один товар, і немає підстав для висновків про постійні довгострокові переваги та потреби.

Специфічна інноваційність стосовно категорії товарів пов'язана як із ситуативними параметрами, а й із використанням досвіду зі сприйняття тієї чи іншої класу товарів чи послуг.

В області, що описується, також досліджуються особливості сімейної купівельної інноваційності як для кожного члена сім'ї окремо, так і в рамках сімейної системи, особливо в парі «чоловік-дружина». Для цього з'явився навіть спеціальний термін: "husband-wife innovativeness" (інноваційність у системі "чоловік"). Причини цього зрозумілі: реклама і торгівля товарами широкого попиту у багатьох країнах активно експлуатують сімейні цінності.

У галузі досліджень споживчої інноваційності використовується вже згадана вище модель І. Харрісона та Дж. Хорна, що поділяє потенційних покупців та споживачів послуг на інноваторів, імітаторів та «повторників». В даний час можна відзначити зростання інтенсивності досліджень особистісної інноваційності у галузі туризму.

У зв'язку з інтенсивним розвитком інформаційних та комп'ютерних технологій інтерес до психологічних аспектів процесів взаємодії «людина – комп'ютер» та «людина – інформаційне середовище» різко зріс. Інтенсифікувалися також і дослідження в галузі аналізу видів інноваційності суб'єкта, що перебуває в контакт з цим середовищем, а також форм та способів її прояву у поведінці людини, її емоціях та продуктах творчої діяльності. В умовах комп'ютеризації інноваційність визначається як схильність суб'єкта до експериментування з новими інформаційними технологіями, перевірки їх якості та ефективності. Частиною авторів вона розглядається як специфічна та стійка риса, що зумовлює ефективність людини у взаємодії з комп'ютером, а також сприйняття інформаційних технологій та ставлення до них. Було навіть запропоновано спеціальний термін, що стосується інноваційної активності суб'єкта та визначає його особистісні особливості в контексті ставлення до сучасних інформаційних технологій: «Особистісна інноваційність в інформаційних технологіях» (Personal Innovativeness in Information Technology – PUT). Високий рівень PUT передбачає відносно високий рівень сприйнятливості до інновацій та здатності виділяти та оцінювати їх переваги, пов'язані з легкістю реалізації та практичного використання, поєднанням з іншими елементами інформаційних систем тощо. Проведені експериментальні дослідження у цій сфері виявили, що випробувані з високим рівнем PUT :

- більшою мірою схильні до експериментування з новими технологіями;
- меншою мірою схильні до тривожності та страхів в умовах взаємодії з комп'ютером.

Крім PUT використовується також поняття "Особистісна мережева інноваційність" (Personal Web Innovativeness - PWI), що характеризує схильність суб'єкта перевіряти роботу різних мережевих сервісів та експериментувати з ними. Відповідно до ступеня виразності PWI людина може або бути схильна до бажання активно і без сумніву використовувати ці сервіси, або постійно сумніватися в необхідності оперування ними.

Нині у науковій літературі з'явилися матеріали щодо результатів досліджень інноваційності у тих електронного бізнесу (e-commerce). В рамках цього напряму вивчаються когнітивні, емоційні та мотиваційні детермінанти діяльності суб'єкта у цій галузі. Крім цього, приділяється увага впливу поінформованості та знань на стилістику поведінки людини у цій сфері. Досліджуються процеси народження, поширення та вдосконалення знань, а також форми та

шляхи впливу інформаційної складової електронного бізнесу на його успішність.

2. Лідерство і інноваційність

Форми впливу лідера на підлеглих

В даний час досить актуальним є питання про взаємозв'язки між лідерством та інноваційністю. Це питання активно досліджується у науковій літературі з психології та менеджменту.

Головний предмет вивчення тут полягає в тому, як здійснюється вплив особистості лідера на основні параметри активності його підлеглих або діяльності всієї організації в цілому, а також на формування та підтримку в ній інноваційного клімату. Така дія може протікати як у прямій, так і в опосередкованій формі. Пряма форма реалізується за допомогою стимулювання у співробітників внутрішньої мотивації та потреб вищого рівня. Опосередкований вплив здійснюється за допомогою створення такого робочого середовища, в якому відчувається підтримка у працівників творчої ініціативи та є практика її винагороди. У таких умовах у більшості випадків відсутня жорстка регламентація їхньої діяльності, і кожен працівник не боїться бути покараним за можливі несуттєві помилки чи невдалі спроби творчо та нестандартно вирішити будь-яку проблемну ситуацію. Останній фактор має досить велике значення, оскільки саме у відношенні до ініціативи, яка може виявитися безрезультатною, а в деяких випадках навіть породити тимчасові труднощі, проявляється справжнє ставлення лідера до перспектив інноваційного розвитку.

Для оптимізації управляючих впливів із боку лідера з його підлеглих необхідно дослідження конкретних механізмів такого впливу. Серед них можуть бути виділені такі:

- лідер визначає основні параметри та умови роботи організації, тим самим даючи можливість своїм підлеглим у взаємодії один з одним виявляти проблемні галузі у їх діяльності та шукати вирішення поставлених завдань ;
- через співвіднесення стратегічних і тактичних завдань лідер здатний наводити своїх підлеглих до інноваційніших форм їх роботи;
- за допомогою свого впливу на організаційний клімат та організаційну культуру лідер може суттєво впливати на організаційну креативність та інноваційність;
- лідер може змінювати соціальну політику в організації, а також систему стимулювання співробітників за прояви продуктивних ініціатив у їхній професійній діяльності, що може також підвищувати рівень організаційної інноваційності.

Специфіка трансформаційного лідерства

У науковій літературі представлені різні підходи до класифікації видів лідерства, і навіть до розгляду його впливу параметри інноваційності організації чи системи. До аналізованої нами проблематики найбільше, на наш погляд, належить поділ лідерства на два види: трансакційний та трансформаційний.

Трансакційне лідерство орієнтоване використання на управління підлеглими методів обміну, винагороди, покарання та ін., т. е. стандартного набору управлінських впливів, нездатних змінити особистість учасників інноваційного процесу «зсередини».

Трансформаційне лідерство може мати більш потужний глибинний вплив на членів групи або співробітників організації, виводячи ефективність їх роботи на абсолютно новий рівень. Це відбувається завдяки тому, що лідери трансформаційного типу надихають оточуючих, використовуючи при цьому свою харизму та щире зацікавлення у стратегічному розвитку, а також орієнтацію на майбутні успіхи.

Трансформаційне лідерство може також розглядатися як здатність формувати та змінювати ставлення послідовників до співвіднесення довго- та короткострокових творчих планів. Інше визначення трансформаційного лідерства представляє його як процес встановлення відповідності між цінностями та цілями співробітників та всієї організації в цілому за допомогою зміни їх установок та переконань. Відмінною рисою лідера трансформаційного типу є те, що він здатний не тільки змінювати основні параметри діяльності організації чи системи, а й активно формувати організаційну культуру, стимулювати підприємницьку активність та ін..

Трансформаційним лідерам властиві:

- впевненість в собі;

- харизма;
- увага до інших людей, їх потреб та потреб;
- вміння стратегічно мислити;
- вміння швидко сприймати реакції інших учасників групи на ті чи інші події та обставини.

Ключові компетенції лідера трансформаційного типу визначаються тим, наскільки ефективно він може здійснювати, диференціювати та інтерпретувати різні дії та операції у соціальному чи підприємницькому середовищі, тим самим створюючи чи трансформуючи параметри організаційної культури, в якій він функціонує.

Трансформаційне лідерство складається з наступних найважливіших компонентів:

- харизматична роль;
- індивідуальний підхід до працівників;
- мотивація, що надихає;
- Інтелектуальна стимуляція.

Трансформаційний лідер здатний значною мірою проводити ставлення співробітників до діяльності організації, і навіть формувати вони орієнтацію ефективну роботу задля забезпечення інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності її діяльності. У контексті формування та підтримки орієнтації співробітників організації на ефективну роботу в умовах ринку трансформаційне лідерство може виконувати такі функції:

- формування з боку співробітників необхідного розуміння ринкової стратегії організації;
- створення коаліцій для визначення та фіксації зазначеної стратегії;
- створення плану конкретних дій щодо підвищення конкурентоспроможності організації;
- трансляція та поширення певного розуміння ринкової стратегії;
- Стимуляція співробітників до прийняття створеної ринкової стратегії.

Численні дослідження показали, що трансформаційний лідер здебільшого позитивно впливає як на своїх послідовників, так і на інноваційність системи або організації. Воно визначається цілою низкою факторів, серед яких:

- здатність трансформаційного лідера планувати діяльність організації з урахуванням системи переваг і цінностей її співробітників, а деяких випадках навіть формувати таку систему;
- вміння пов'язувати індивідуальну ідентичність співробітників з колективною ідентичністю організації шляхом формування відповідної ідеології організації та пояснення необхідності тих чи інших змін у цій організації;
- за допомогою інтелектуальної стимуляції з використанням ефектів когнітивного збагачення трансформаційні лідери можуть надихати співробітників на мислення «поза всякими рамками», тим самим заохочуючи та підтримуючи творчу ініціативу;
- показуючи на своєму прикладі можливість творчого переосмислення та доопрацювання вже усталених моделей та технологій, трансформаційні лідери можуть стимулювати співробітників до «нового погляду» на старі проблеми;
- виявляючи увагу до своїх підлеглих та їх ініціативу, трансформаційний лідер може формувати у них внутрішню мотивацію до творчої та інноваційної діяльності.

На особливу увагу заслуговує проблематика впливу особистості та поведінки, а також продуктів творчої діяльності трансформаційного лідера на креативність його послідовників. Дослідження в цій галузі дозволили виявити в одному випадку значні позитивні кореляції між параметрами трансформаційного стилю лідерства та креативністю співробітників в організації, а в іншому – позитивний вплив цього стилю лідерства на креативність підлеглих

Недоліки трансформаційного лідерства

Результати, отримані у низці досліджень, показали, що переваги трансформаційного лідерства найчастіше переоцінюються. Так, у контексті його впливу на продуктивну діяльність співробітників воно не завжди виявляється більш ефективним, ніж транзакційне. Це було підтверджено у дослідженнях С. Кахаї, Д. Сосіка, В. Аволіо, де вивчалися впливи різного стилю лідерства на креативність учасників «електронного мозкового штурму» (EBS). У ході досліджень виявилось, що в умовах реалізації трансформаційного стилю лідерства учасники EBS не показали значно більш високих результатів у незвичайності ідей, що продукуються ними, ніж в умовах транзакційного лідерства. Ще більш цікаві результати були отримані в дослідженнях К. Жуссі та С. Діонн. Відповідно до них виявилось, що трансформаційний лідерський вплив у

деяких випадках може навіть негативно впливати на креативність суб'єкта в умовах як індивідуальної, так і групової творчості.

Проведені в цій галузі дослідження показують, що трансформаційне лідерство виявляється більш ефективним у стимуляції креативності послідовників у тих випадках, коли:

- група, що продукує нові ідеї, максимально гетерогенна за складом (у ній є учасники з різними поглядами, рівнем освіти, професійними інтересами та ін.);

- прямі та безпосередні контакти трансформаційного лідера з генераторами ідей у моменти їхньої творчої діяльності мінімізовані. На деякі недоліки трансформаційного лідерства звертають увагу інші автори. Так, Р. Осборн та Р. Маріон вказують на те, що найчастіше трансформаційне лідерство, виявляючись надзвичайно корисним та ефективним у контексті впровадження інновацій на одному рівні, завдає відчутної шкоди діяльності на вищому рівні. Цей ефект може бути уподібнений до того, що в повсякденній свідомості пов'язано з відомим висловом: «добрими намірами вимощена дорога в пекло». І справді, найчастіше щирі ініціативи, що призводять до інноваційних змін на нижчому рівні, виявляються абсолютно марними, а то й шкідливими на вищих рівнях. Так, наприклад, деякі ініціативи щодо спрощення роботи касирів в операційній залі банку, запропоновані їх безпосереднім керівником, можуть приносити їм полегшення у роботі. Але цілком можливо, що, не вписуючись у корпоративні традиції та культуру всього банку, ці нововведення негативно вплинуть на його імідж загалом.

Трансформаційне лідерство може виявитися зовсім неефективним, коли орієнтація на інновації змінюється на експлуатацію вже відомих товарів та технологій для комерційної вигоди або інтересам інвесторів і керівників вищого рангу.

Таким чином, незважаючи на поширені уявлення про позитивний вплив трансформаційного лідерства на інноваційність організації, у ряді випадків воно може і пригнічує впливати на ініціативу та креативність її співробітників.

3. Інноваційність в сфері освіти

Одним із напрямків, у яких нині активно здійснюються дослідження інноваційності, є освіта. Це зрозуміло. З огляду на те, що освіта надає величезний вплив як на загальний рівень розвитку нашого суспільства та стан його умів, а й у його економічний, соціально-політичний, військовий, загальнокультурний потенціал, підвищення ефективності та якості освітнього процесу може у масштабі всього суспільства призвести до прискорення процесів розвитку та модернізації.

Інноваційність у сфері освіти може виявлятися у кількох сферах:

- створення та використання нових ефективних освітніх методів (наприклад, дистанційне навчання);

- прийняття та розвитку нових ідей, цінностей та стратегій у сфері освіти (наприклад, ідея інтернаціоналізації освіти);

- розробка нових методів структурування та управління освітнім процесом (наприклад, реалізація багатоступеневої освіти).

Поняття інтернаціоналізації освіти

У реальних умовах надзвичайно важливою Росії виявляється проблема інтернаціоналізації освіти. Її актуальність обумовлена кількома причинами:

- ізольованістю російського (раніше радянського) освітнього простору від позитивних міжнародних тенденцій;

- зниженням якості освіти в Росії, що мало місце протягом останніх 10–15 років;

- Недоліком відкритості та довіри в російському суспільстві в цілому, що негативно позначається на інтенсивності та глибині міжнародних контактів у сфері освіти.

У науковій літературі з інтернаціоналізації освіти нині немає загальновизнаного визначення цієї категорії. На думку Г. Хармана, інтернаціоналізація безпосередньо проявляється у:

- обмін студентів та співробітників університетів між країнами;

- приведення навчальних планів та програм до єдиних уніфікованих міжнародно визнаних стандартів;

- встановлення та підтримання міжнародного доступу до дослідницьких та освітніх програм;

- визнання дипломів про вищу освіту на двосторонньому, регіональному та міжнародному рівнях.

У сучасному світі процеси інтернаціоналізації багато в чому підтримуються та розвиваються завдяки розвитку:

- транспорту;
- комунікацій;
- інформаційні технології;
- міжнародної торгівлі;
- відкритості та довіри між державами та народами на політичному рівні;
- міжкультурні зв'язки.

В даний час все більш активно використовуються інші терміни та поняття, що позначають процеси, що протікають в освітньому просторі в контексті його інтернаціоналізації:

- транснаціональна освіта;
- освіта без кордонів;
- офшорну освіту;
- кроскордонна освіта;
- транснаціоналізація;
- мультинаціоналізація;
- регіоналізація.

Термін «інтернаціоналізація» протягом останніх 10–15 років зазнав досить значних змін. Наприкінці 1980-х років він використовувався для визначення низки процесів виключно на інституційному рівні. Так, одне з визначень свідчило: інтернаціоналізація – це «... численні види діяльності, програми та послуги, які мають місце у міжнародній освіті, міжнародному обміні та технічному співробітництві у цій галузі». А вже наприкінці 1990-х років її розуміли як процес перетворення освіти таким чином, щоб вона реагувала на вимоги та виклики, пов'язані з глобалізацією співтовариств, економік та ринків праці. Ідея інтернаціоналізації вищої освіти є яскравим прикладом інноваційного проекту, що вносить у вибудований і відпрацьований освітній процес елемент новизни, часто змінюючи його форму (а іноді й зміст) до невпізнаності.

В даний час дослідження процесів інтернаціоналізації вищої освіти можуть бути охарактеризовані такими основними особливостями.

1. Виражене зростання числа таких досліджень. Так, якщо в середині 1990-х років наукових публікацій із зазначеної проблематики було кілька сотень, то в середині першого десятиліття XXI ст. – вже тисячі. На наш погляд, це пов'язано із загальносвітовою тенденцією до інтенсифікації міжнародних контактів, а також із процесами глобалізації.

2. Аналіз форм інтернаціоналізації стає дедалі більше суттєвим компонентом досліджень освіти. Це індикатор включення міжнародного контексту в загальну структуру освітнього процесу.

3. Публікації з проблематики інтернаціоналізації освіти більшою мірою спрямовані на вирішення практичних, а не дослідницьких завдань і призначені для практиків та осіб, які приймають рішення, а не для вчених. Мабуть, запит з боку практиків у цій сфері настільки високий, що змістовна динаміка досліджень у цій галузі спрямована не від теоретичних та фундаментальних досліджень до практичних додатків їх результатів, а навпаки, від вирішення практичних проблем до теоретичного узагальнення досвіду інтернаціоналізації освітніх процесів різних країн.

4. Спостерігається розширення тематики досліджень із проблем інтернаціоналізації. Так, якщо 10–15 років тому ці дослідження майже у всіх випадках були спрямовані виключно на вивчення міжнародної мобільності різних видів, то в даний час вони стають все більш комплексними, орієнтованими на рішення управлінських, фінансових, соціальних, культурно-політичних та інших питань.

У зв'язку зі зростанням масштабності аналізу, з одного боку, є ризик того, що поняття інтернаціоналізації може виявитися розмитим і втратить свої чіткі змістовні контури [Kehm, Teichler, 2007]. З іншого боку, щодо її вивчення у разі з успіхом можна застосувати системний і системно-структурний підходи, описані у розділі 1. Тоді інтернаціоналізація то, можливо розглянута як системна категорія. І цілком обґрунтовано в цьому випадку здійснити виділення

кожного приватного предмета її дослідження з тим, щоб, проаналізувавши взаємозв'язки між ними, зрештою отримати дійсно системну картину цього феномена.

Інноваційність як фактор інтернаціоналізації освіти

Специфіка прояву інноваційності суб'єкта освітнього процесу за умов інтернаціоналізації може вивчатися як у індивідуальному, і на організаційному рівнях.

Індивідуальний рівень аналізу інноваційності суб'єкта освітнього процесу передбачає її дослідження як особистісної характеристики, що включає вивчення когнітивної, мотиваційної та емоційної складових. Слід зазначити, що суб'єктом освітнього процесу можуть бути як викладачі та менеджери, які працюють у цій сфері, так і студенти та слухачі, оскільки їхня участь у цьому процесі. Специфіка протікання освітнього процесу за умов інтернаціоналізації багато в чому зумовлена тим, що суб'єкт часто залучається до таких видів діяльності, які досі були йому незнайомі. Крім цього, він може опинитися в абсолютно незнайомому йому культурному та соціальному середовищі з незрозумілою (або не до кінця зрозумілою) мовою та ін. У цьому випадку для того, щоб виявитися ефективним не тільки у взаємодії з цим середовищем, а й у вирішенні освітніх завдань, що стоять перед ним, людина повинна бути сприйнятливою до перспективних сторін своєї професійної або освітньої діяльності.

Найчастіше в тканину процесів інтернаціоналізації вихідно «вплетені» фактори, що детермінують пошукову та дослідницьку поведінку суб'єкта. Розширення контексту та масштабності освітнього процесу вимагає від нього додаткових нових зусиль для:

- вирішення освітніх завдань, що постають перед ним;
- подолання культурних, мовних та інших бар'єрів;
- вирішення фінансових питань:
 - пошуку джерел фінансування своєї освіти,
 - забезпечення необхідного рівня добробуту у незнайомій країні.

У вирішенні зазначених та інших завдань суб'єкту просто необхідно виявляти чутливість до нових ідей, рішень, технологій. Але крім цього, враховуючи важливість інноваційного мислення в контексті його участі в процесах інтернаціоналізації (як організатора, менеджера чи простого учасника), необхідно виділити необхідність розвитку у нього не тільки чутливості до нових ідей, пропозицій та технологій, але також здатності їх доопрацьовувати та впроваджувати.

Важливу роль у дослідженнях обговорюваної проблематики відіграє вивчення інноваційних характеристик освітніх технологій та процедур, а також відповідних особистісних характеристик консультантів, тренерів та викладачів. Викладацька інноваційність розуміється як «багатоаспектний конструкт, який може включати установку до прийняття специфічних інновацій, особистісні характеристики викладача, що визначають його ставлення до нового, процес інтеріоризації прийнятих ним інновацій, а також його пролонговану участь у професійних видах діяльності, пов'язаних з нововведеннями. ».

Організаційний рівень дослідження інноваційності у сфері освіти передбачає вивчення таких структурних характеристик освітньої установи в контексті її діяльності, які можуть або сприяти або перешкоджати появі, впровадженню та розвитку інновацій. Крім цього, аналізуються методи стратегічного менеджменту та планування, що враховують фактор інноваційності, а також досліджуються процеси формування такого психологічного мікроклімату, традицій та корпоративної культури, які всіляко сприяли б появі та впровадженню інновацій. Прогресивні форми освітнього процесу надають позитивний вплив на всі сфери життєдіяльності людини, зокрема і основні параметри її соціального життя. В більшості випадків носить активний характер.

4. Соціальні аспекти інноваційності

Інноваційність суб'єкта, групи чи системи найчастіше є детермінантою здійснення соціальних змін, і навіть чинником, які забезпечують реалізацію різних соціальних проєктів. Технології, що підвищують якість та тривалість життя, нові форми взаємодії між громадянами та державою, перспективні види швидкої та ефективної комунікації, а також багато інших ініціатив та проєктів не лише є результатами новаторської діяльності їх авторів, а й вимагають від суспільства достатньої гнучкості та толерантності для того, щоб їх прийняти та використати.

Однією з перспективних форм комунікації є соціальні мережі. Проблематика їх формування

та функціонування нині активно досліджується. В цій галузі вивчається, як інноваційність користувача цих мереж впливає на його поведінку, а також на стилістику його взаємодії з ідеями, отриманими в результаті взаємодії з цими мережами. Соціальні мережі найчастіше виявляються тим середовищем, у якому можуть формуватися оригінальні та перспективні ідеї. Такі ідеї досить часто потрапляють у мережі та ззовні. Але в будь-якому випадку їх популяризація, доопрацювання та розповсюдження багато в чому залежать від тих учасників соціальних мереж, які мають високу чутливість до нового та високого рівня інноваційності.

Дослідження інноваційності на індивідуальному, груповому та організаційному рівнях дозволяють виявити фактори, що визначають успішність чи безперспективність тих чи інших соціальних змін. Багато серйозних метаморфоз, які відбулися раніше і що відбувається в суспільстві зараз, були б неможливі без активної позиції та зусиль їх прихильників. Так, наприклад, без різких змін щодо всього американського суспільства до ролі та важливості афроамериканців у розвитку їхньої країни, що мали місце у XX ст., було б неможливе обрання Барака Обама Президентом США. Цей факт свідчить про те, що інноваційність членів суспільства співвідноситься зі своїми етнічною толерантністю. Іншим прикладом може бути терпиме ставлення до інакомислення або, наприклад, до нетрадиційної сексуальної орієнтації. Дослідження особистісних характеристик, і, зокрема, інноваційності представників сексуальних меншин, і навіть специфіки ставлення до них із боку більшості населення досить представлені у зарубіжній науковій літературі. Проте слід зазначити, що нині не виділено значних кореляцій між сексуальною орієнтацією та інноваційністю суб'єкта. У той же час проведені в цій галузі дослідження показали, що існують два параметри, які позитивно корелюють як з інноваційністю, так і з гомосексуальністю – це рівень освіти і дохід.

Рівень освіти. Існують значні позитивні кореляції між рівнем освіти та інноваційністю, з одного боку, і рівнем освіти та гомосексуальністю – з іншого. Таким чином, можна говорити про тенденцію отримувати кращу освіту в осіб із гомосексуальною орієнтацією порівняно з людьми традиційної сексуальної орієнтації. Якщо врахувати виявлений дослідниками зв'язок якіснішої освіти з вищим рівнем інноваційності, можна говорити про можливу тенденцію бути більш інноваційними в осіб із нетрадиційною сексуальною орієнтацією. Це можна пов'язати також і з імовірно вищим рівнем толерантності цих піддослідних, що багато в чому можна пояснити деякою специфікою їх соціального статусу.

Дохід. Проведені дослідження показали, що як випробувані з високим рівнем інноваційності, так і особи з нетрадиційною сексуальною орієнтацією мають більш високий порівняно з іншими рівень доходів. Зазначені кореляції можуть бути підставою для припущень про наявність більш складних відносин між інноваційністю та нетрадиційною сексуальною орієнтацією.

Висновок

Крім зазначених вище сфер, дослідження інноваційності здійснюються і в інших сферах життєдіяльності людини. При цьому слід зазначити, що перелік таких областей постійно розширюється через те, що сьогодні у світі стрімко змінюються принципи та умови існування людини.

Перелік питань до самоконтролю

1. Самостійно опрацювати стислий конспект та основну літературу за темою.
2. Які напрямки прикладних досліджень інноваційності Вам відомі? Дайте їм коротку характеристику.
3. Що таке споживча інноваційність та інноваційність в сфері комп'ютерних технологій? Вкажіть на найбільш специфічні їх риси.
4. Охарактеризуйте форми впливу лідера на підлеглих. Зупиніться докладно на специфіці та недоліках трансформаційного лідерства.
5. Дайте характеристику соціальним аспектам інноваційності.
6. Відповісти на тестові запитання з теми на сайті дистанційного навчання.

Рекомендовані літературні джерела

1. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
2. Управління інноваціями (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести). Навч.-метод. посібник. / І.І. Стойко /. – Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. –200 с.
3. Управління інноваціями : навч. посібник / О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчина, О.В. Киричок. – Вид. 2-ге, доп. – Харків: «Діса плюс», 2016. – 266 с.
4. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
5. <http://www.cluber.com>.
6. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія /за ред. Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник, В. С. Савчук. Київ: КНЕУ, 2010. 394 с.

ТЕМА 8. УПРАВЛІНСЬКЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ НОВОВВЕДЕНЬ

Навчальна та виховна мета:

1. Розкрити причини спротиву персоналу нововведенням.
2. Засвоїти специфіку управлінського консультування нововведень
3. Сприяти формуванню особистісних якостей, необхідних сучасному ефективному спеціалісту.
4. Сприяти розвитку у студентів умінь і навичок продуктивного розв'язання проблем планування та здійснення професійного зростання.
5. Сприяти формуванню психологічної готовності у студентів до застосування отриманих знань у практичній діяльності.

Ключові слова: Управління персоналом, менеджер, спротив персоналу, антиінноваційні реакції, методи активізації нововведень.

План

Вступ

1. Управління персоналом в інноваційних організаціях.
 2. Методи оцінки ділових якостей менеджера
 3. Мотивація персоналу у процесі інноваційної діяльності
 4. Причини спротиву персоналу нововведенням. Форми спротиву інноваціям. Антиінноваційні реакції.
 5. Методи активізації нововведень.
- Висновок**

Вступ

Як показує зарубіжний досвід, ефективність діяльності організацій (фірм) значною мірою залежить від посилення психологічних та етичних основ управління в організації. Тому вивчення студентами вищих навчальних закладів, що здійснюють підготовку менеджерів, такої дисципліни як "Психологія управління в організації" сприятиме формуванню в майбутніх спеціалістів психологічних компетентностей управлінської діяльності в різних сферах організаційного середовища та організації загалом, уміння застосовувати принципи сучасного управлінського мислення до аналізу конкретних ситуацій в управлінні, зможе вивести якість підготовки менеджерських кадрів на рівень сучасних вимог.

1. Управління персоналом в інноваційних організаціях.

Нововведення в будь-якій організації часто стикається з опором, тому потрібно не тільки показати від чого залежить інтенсивність цього опору, а й розглянути процес впровадження інновацій на підприємстві, обґрунтувати актуальність активізації інноваційної діяльності та складності, що виникають в організації процесі розробки та впровадження інновацій, проаналізувати мотиваційний механізм інноваційної діяльності, а також показники, що вимірюють її ефективність.

Принципи управління персоналом в інноваційних організаціях

- 1) розподіл праці;
- 2) повноваження (компетенція і відповідальність);

- 3) дисципліна;
- 4) отримання наказів від безпосереднього керівника (пряме керівництво);
- 5) єдність наряду (кожна група має об'єднуватись єдиним планом в межах загальної цілі і мати одного керівника);
- 6) підпорядкованість особистих інтересів загальним;
- 7) справедлива винагорода персоналу;
- 8) централізація у розумній пропорції з децентралізацією (спеціалізацією);
- 9) скалярний ланцюг (від керівника вищої ланки до низової ланки);
- 10) порядок («місце» для всього і все на своєму «місці»);
- 11) справедливість;
- 12) стабільність робочого місця для персоналу (висока плинність кадрів знижує ефективність);
- 13) ініціатива;
- 14) корпоративний дух.

Правила управління персоналом в інноваційних організаціях:

- 1) не ускладнювати схему управління чисельними менеджерами з нашаруванням рівнів підпорядкованості;
- 2) не дозволяти горизонтального втручання менеджерів у роботу інших підрозділів;
- 3) не застосовувати надмірного контролю, об'єднувати групи з єдиними функціями під керівництвом однієї особи, водночас таких груп має бути не більше п'яти;
- 4) формулювати несуперечливі завдання для конкретних служб.

Джерела впливу керівників

- чітке бачення майбутнього, що поділяється співробітниками
- створення системи корпоративних цінностей, які підтримуються всіма працюючими
- взаємна довіра лідера і співробітників

Основи поведінки керівника:

- відповідність поведінки керівника законодавству і правовим нормам;
- конкретну ситуацію, у якій діє керівник;
- цілі;
- моральні критерії (чесність, справедливість, доброчесність, самокритичність);
- психологічні характеристики (позитивна енергетика, упевненість у собі, дружелюбність, манери поведінки).

Крім того, важливо працювати над формуванням інноваційної культури як стрижня корпоративної культури.

Інноваційна культура – цілісна система вироблених в організації і притаманних її членам моделей поведінки, що впливають на модус, спосіб життєдіяльності організації. Є результатом соціальних взаємодій і передається через навчання, численні контакти між групами людей, поведінку, настанови, норми, систему ціннісних орієнтацій, манери одягатися, етику трудових відносин, символи, стиль керівництва, церемонії, комунікації, мову. При формуванні кадрового забезпечення слід враховувати наявність у працівників таких якостей :

- ✓ сприйнятливості до нових ідей
- ✓ здатності генерувати ідеї для інновацій,
- ✓ брати активну участь в інноваційному процесі
- ✓ здатності діяти в умовах невизначеності і ризику
- ✓ здатності до командної роботи,
- ✓ високу продуктивність і комунікабельність.

Групами персоналу інноваційних підприємств традиційно вважаються:

- ✓ науковці, а також науково-керівний персонал
- ✓ співробітники, рід занять яких, професія, спеціальність, класифікується по предмету дослідження, родом діяльності відповідно до поділу праці в науці (займані посади: головний науковий співробітник, провідний науковий співробітник, старший науковий співробітник, науковий співробітник, молодший науковий співробітник).

Також сюди відносяться:

конструктори, технологи, механіки, дослідники, експериментатори та інші працівники, які займаються втіленням результатів НДР у дослідноконструкторську і технологічну документацію.

Можна виділити також групи персоналу інноваційних підприємств:

Виробничий – це ті робітники, які беруть участь у технологічних процесах з виготовлення матеріальних цінностей або в роботах по наданню виробничих послуг.

Адміністративно-господарський персонал - службовці-діловоди, секретарі-референти, господарники, експедитори тощо.

Зміст процесу управління персоналом у ході інноваційної діяльності:

- визначення потреби в кадрах з урахуванням стратегії розвитку підприємства, обсягу виробництва продукції, послуг;
- формування чисельного та якісного складу кадрів (система комплектування, розстановка);
- кадрову політику (взаємозв'язок із зовнішнім і внутрішнім ринком праці, вивільнення, перерозподіл та перепідготовка кадрів);
- систему загальної та професійної підготовки кадрів;
- адаптацію працівників на підприємстві;
- оплату і стимулювання праці, систему матеріальної та моральної зацікавленості;
- оцінку діяльності та атестацію кадрів, орієнтацію її на заохочення і просування працівників за результатами праці та цінності працівника для підприємства;
- систему розвитку кадрів (підготовка та перепідготовка, підвищення гнучкості у використанні на виробництві, забезпечення професійно-кваліфікаційного зростання через планування робочої (трудова) кар'єри);
- міжособистісні відносини між працівниками, між працівниками, адміністрацією та громадськими організаціями;
- діяльність багатофункціональної кадрової служби як органу, відповідального за забезпечення підприємства робочою силою та надійний соціальний захист працівника.

Аспекти процесу управління персоналом у процесі здійснення інноваційної діяльності

- техніко-економічний, що відображає рівень розвитку конкретного виробництва, особливості використовуваних у ньому техніки і технологій, виробничі умови тощо
- організаційно-економічний, пов'язаний з плануванням чисельності і складу працюючих, моральним і матеріальним стимулюванням, використанням робочого часу тощо;
- правовий, що включає питання дотримання трудового законодавства у роботі з персоналом;
- соціально-психологічний, що відображає питання соціально-психологічного забезпечення управління персоналом, впровадження різних соціологічних і психологічних процедур в практику роботи;
- педагогічний, що включає питання навчання і виховання персоналу.

2. Методи оцінки ділових якостей менеджера

Вимогами оцінки ділових якостей менеджера є:

- 1) розуміння природи управлінської праці і процесів менеджменту;
- 2) знання посадових і функціональних обов'язків, способів досягнення цілей і підвищення ефективності роботи організації;
- 3) вміння використовувати сучасні інформаційні технології і засоби комунікацій;
- 4) мистецтво управління людськими ресурсами;
- 5) мистецтво налагоджування зовнішніх зв'язків;
- 6) здатність до самооцінки, правильних висновків і безперервного підвищення кваліфікації.

Крім того:

- 1) знання теорії і наявність навичок у сфері управління;
- 2) комунікабельність і вміння працювати з людьми;
- 3) компетентність у сфері спеціалізації інноваційної організації
- 1) вміння обґрунтовувати і приймати рішення в змінних і невизначених ситуаціях;
- 2) професійну інформованість у цій галузі;
- 3) ознайомлення зі світовим досвідом менеджменту;
- 4) вміння управляти ресурсами, прогнозувати і планувати роботу;

5) вміння використовувати сучасні інформаційні технології, засоби комунікацій.

1) почуття обов'язку;

2) чесність у відносинах і довіра до партнерів;

3) вміння чітко висловлювати думки і переконувати;

4) шанобливе і турботливе відношення до працівників незалежно від їх статусу;

5) здатність до швидкого відновлення фізичних і духовних сил.

Параметрами практичної оцінки ділових якостей особи як менеджера виступають:

1) ділові якості (освіта, знання та досвід);

2) здібності (талант, геніальність, здібності у цій сфері);

3) культурний ценз і ерудиція;

4) чесність і порядність;

5) характер (воля, активність, самостійність, обов'язковість, оперативність, турбота про колег, сприйняття критики, вміння визнавати помилки);

6) орієнтація інтересів (матеріальна, соціальна, духовна);

7) вік (молодий, середній, похилий);

8) здоров'я (хороше, задовільне, погане).

Функції менеджера інноваційного підрозділу:

- формує структуру підрозділу, встановлює принципи підбору, підготовки персоналу і здійснює інші заходи для забезпечення кадрової політики;

- визначає чи рекомендує методи і форми матеріального стимулювання й інші види заохочення персоналу;

- визначає чи рекомендує склад устаткування, необхідного для ефективного проведення інновацій;

- підтримує потрібне співвідношення між обсягами фундаментальних і прикладних досліджень і розробок, проведених усередині і поза організацією

- орієнтує окремі інноваційні програми на досягнення найбільш перспективних цілей;

- встановлює реальні терміни завершення інновацій і досягнення поставлених цілей, контролюючи їхнє дотримання;

- розробляє програми підвищення ефективності інновацій;

- бере участь у переговорах під час укладення договорів на розробку і впровадження інновацій.

Вимоги до рішень в інноваційному менеджменті

Принципи ефективності

- цільова спрямованість – підставою для розроблення, прийняття та реалізації інноваційного рішення має бути чітко сформульована мета його реалізації;

- ефективність – найбільш повно забезпечувати досягнення поставленої організацією мети;

- економічність – забезпечувати досягнення поставленої мети з найменшими витратами;

- своєчасність – не тільки ухвалення рішення, а й досягнення мети;

- обґрунтованість – виконавці рішення мають розуміти аргументи ухвалення саме цього рішення;

- реальність – рішення не має бути абстрактним;

- наявність механізму реалізації;

- узгодженість – рішення не має суперечити встановленій місії та стратегії підприємства, а також перешкоджати реалізації інших управлінських рішень;

- гнучкість (адаптивність) – характеризується можливістю внесення змін чи корегування сформованого інноваційного рішення в результаті зміни середовища, в якому воно реалізується;

- оптимальність – інноваційне рішення має забезпечувати максимальну віддачу від можливостей, що відкриваються в результаті реалізації такого рішення

Правила ухвалення рішень

- не приймайте на більш високому рівні рішення, яке можна прийняти на нижчому рівні;

- простір рішень має бути обмеженим. Це поліпшить керівництво і якість рішень;

- рішення, прийняте на більш високому рівні – усереднене і не обов'язково краще.

Фактори забезпечення багатоваріантності рішень

- часу;

- якості об'єкта;
- масштабу (обсягу) об'єкта;
- ступеня виробничого освоєння об'єкта;
- методу отримання інформації для прийняття рішення;
- умов застосування об'єкта; –інфляції;
- ризику і невизначеності.

Фактори впливу у процесі ухвалення рішень

1) ступінь ризику – розуміється, що завжди існує імовірність ухвалення неправильного рішення, яке може несприятливо впливати на організацію. Ризик-фактор, на який менеджери зважають свідомо, або підсвідомо, під час ухвалення рішення, оскільки він пов'язаний із зростанням відповідальності;

2) час, який відводиться менеджеріві для прийняття рішення. На практиці більшість керівників не мають можливості проаналізувати усі можливі альтернативи, відчуваючи дефіцит часу;

3) ступінь підтримки менеджера колективом – цей фактор зважає на те, що нових менеджерів сприймають не одразу. Якщо порозуміння і підтримки інших менеджерів і підлеглих не вистачає, то проблему варто усувати за рахунок своїх особистих рис, які мають сприяти виконанню ухвалення рішень;

4) особисті якості менеджера – один з найбільш важливих факторів. Незалежно від того, як менеджери ухвалюють рішення і відповідають за них, вони повинні мати здібності до того, щоб ухвалювати правильні рішення;

5) політика організації – у цьому випадку враховується суб'єктивний фактор під час прийняття рішення. Статус, влада, престиж, легкість виконання – усе це може вплинути на ухвалення того чи іншого рішення.

Склад основних рішень за функціями інноваційного менеджменту

<i>Функції менеджменту</i>	<i>Типові управлінські рішення</i>
<i>Формування цілей</i>	<i>прийняття місії інноваційної діяльності; визначення цілей інноваційної діяльності; прийняття інноваційної стратегії; розроблення інноваційної концепції розвитку підприємства</i>
<i>Планування</i>	<i>розроблення тематичних планів НДДКР; формування календарного плану інноваційних проектів; зтвердження витрат на НДДКР; розроблення фінансового плану інноваційної діяльності; зтвердження плану реалізації та збуту інноваційної продукції</i>
<i>Організація</i>	<i>формування організаційної структури управління інноваційною діяльністю; формування штатного розпису підрозділів, які задіяні до інноваційної діяльності; організація виконання інноваційної стратегії; розроблення схеми реалізації інноваційних процесів</i>
<i>Контроль</i>	<i>оцінювання виконання робіт за інноваційними проектами; аналіз та оцінювання роботи підрозділів, які задіяні до інноваційної діяльності; оцінювання ефективності нововведень</i>
<i>Процес ухвалення та реалізації управлінських рішень у сфері інноваційної діяльності</i>	
<i>ЕТАП 1. Визначення проблеми рішення</i>	<i>оцінювання ситуації; збір інформації; визначення проблеми</i>
<i>ЕТАП 2. Розроблення і ухвалення рішення</i>	<i>формування критеріїв оцінювання і визначення обмежень; формування альтернатив;</i>

	<i>оцінювання альтернативних рішень; вибір альтернативного рішення; ухвалення рішення</i>
<i>ЕТАП 3.Реалізація рішень</i>	<i>організація виконання рішення; аналіз і контроль виконання рішення; зворотний зв'язок і коригування.</i>

Етапи процесу розробки рішення у сфері інноваційного менеджменту

- 1) виявлення проблеми і окреслення завдань;
- 2) попередня постановка цілі;
- 3) збір інформації;
- 4) аналіз інформації;
- 5) окреслення основних характеристик проблем із врахуванням обмежень;
- 6) уточнення мети і критеріїв управління;
- 7) побудова формалізованої моделі проблемної ситуації;
- 8) розробка альтернатив;
- 9) вибір методу вирішення;
- 10) економічне обґрунтування;
- 11) погодження і документальне оформлення рішення;
- 12) контроль;
- 13) мотивація;
- 14) зворотній зв'язок.

3. Мотивація персоналу у процесі інноваційної діяльності

Визначальні фактори впливу на рівень ефективності роботи у інноваційній сфері

- високі оклади (у порівнянні з іншими сферами діяльності);
- зручна система відпусток;
- можливість службового росту;
- можливість розвитку здібностей і підвищення кваліфікації;
- робота, завершивши яку, можна пишатися і отримати похвалу;
- цікава робота під керівництвом видатного фахівця

Методи стимулювання творчої активності персоналу

Прямі:

Розмір заробітної плати,
надбавки, премії,
винагороди, пільги,
страхування,
пенсійне забезпечення

Непрямі:

Придбання акцій компанії, оплата членства в наукових товариствах,
оплата проїзду на наукові конференції, право самостійності у виборі наукової теми для дослідження, свобода спілкування між співробітниками і керівництвом у робочий час, розвиток неспеціалізованої кар'єри,

зміна статусу підрозділу і керівництва в залежності від успіху інновації, формування спільної думки, що сприятиме успішності наукового пошуку,
заохочення до роботи в команді

Методи негативного стимулювання:

Право керівника звільнити або перевести на нижчу посаду, зниження заробітної плати, позбавлення пільг.

Напрями вдосконалення системи морального та матеріального стимулювання персоналу підприємства в напрямку інтелектуалізації їх діяльності:

- 1) зміна організаційно-управлінської структури – реорганізація підрозділів, впровадження інноваційного менеджменту;
- 2) вдосконалення системи підготовки та перепідготовки персоналу – через розвиток

системи безперервного навчання;

3) розширення форм матеріального стимулювання – через введення премій (за прояв ініціативи, особистий внесок у процес безперервних вдосконалень, розробку і впровадження нової техніки та технології світового рівня), участь в розподілі отриманого економічного ефекту та прибутку, бонусів

4) підвищення ролі нематеріального стимулювання через впровадження соціальних програм та диференційованих мотиваційних пріоритетів (на основі визначення індивідуальних потреб і мотивів персоналу);

5) створення сприятливих соціально-психологічних умов: атмосфери сприяння професійному саморозвитку та самореалізації, стратегії корпоративної культури, кар'єрного зростання;

6) організаційне сприяння у проведенні конкурсів, аукціонів ідей, ярмарків, науково-практичних семінарів, консультацій, технічної експертизи, одержанні охоронних документів щодо об'єктів інтелектуальної власності;

7) сприяння створенню в колективі інноваційної атмосфери, підняття престижу інтелектуальної діяльності та технічної творчості через пресу, телебачення, проведення масових заходів.

4. Причини спротиву персоналу нововведенням. Форми спротиву інноваціям. Антиінноваційні реакції.

Будь-яке нововведення має як технічні, так і психологічні наслідки.

Традиційно нововведення прийнято розглядати як якусь безумовно позитивну в житті організації або суспільства подію. А тим часом історичний і чисто життєвий досвід свідчить, що це далеко не так. Не всі нововведення суть благо для людей, навіть якщо і бути на благо – їхнє призначення. У світлі сказаного зрозуміла роль психолого-педагогічних факторів під час впровадження інновацій. Ініціатори (новатори, організатори) нововведення мають забезпечити психологічне супровід інновації, щоб з найменшими втратами подолати бар'єри по відношенню до нововведень. Люди по-різному реагують на нововведення. З погляду психології це в багатьох випадках залежить від особистісного ставлення до змін, зумовленого позитивним чи негативним їх оцінюванням.

У процесі запровадження будь-якого обґрунтованого нововведення утворюється принаймні п'ять груп людей, які по-різному реагують на зміни:

Противники, скептики, нейтралі, прихильники та ентузіасти

Противники. Вони негативно ставляться до нововведень, надають перевагу традиційним методам, способам, формам роботи. Іноді чинять опір конкретному нововведенню, намагаються залучити до цього і тих, хто ще повністю не визначився.

Скептики (вербальні противники). Вони на словах виявляють незадоволення нововведеннями, однак за власною ініціативою не вдаються до жодних практичних кроків, які б унеможливили зміни.

Нейтралі. Ця категорія осіб байдуже ставиться до будь-яких змін та нововведень. Вони вважають, що нововведення не вплине на їх трудову діяльність, а якщо це і станеться, то незначною мірою.

Прихильники. Вони, як правило, схвалюють і на словах підтримують нову ідею, однак у конкретній справі малоініціативні. Іноді у них виникають сумніви щодо ефективності й актуальності конкретного варіанта проекту.

Ентузіасти. Як ініціатори або активні прихильники змін, вони підтримують їх і на словах, і на практиці. Своїми ідеями намагаються залучити до нової справи якомога більше людей в організації.

Дослідниками визначено такі головні психологічні бар'єри на шляху до нововведень.

Бар'єр некомпетентності – обумовлений складнощами впровадження, пов'язаними з невпевненістю робітників у своїх силах, щоб успішно справитися з роботою після нововведень.

Бар'єр навички, звички, традиції є наступним за значимістю та обумовлений прив'язаністю до сформованого та автоматизованого способу роботи з технікою, відносно до технологічних вимог і організаційних структур.

Бар'єр ідилії – пов'язаний з задоволеністю деяких працівників, їх становищем на роботі, в побуті, що призводить до неактивності людини при впровадженні інновацій.

Бар'єр збільшення психофізіологічного навантаження – страх збільшення норм, планових завдань, підвищення психічного та фізичного навантаження.

Бар'єр винагородження (інтересу) – проявляється як страх зниження винагород після нововведення, коли невідомі розмір винагород і ранг майбутньої посади. Різновидами бар'єра є зарплата, просада, соціальний статус. В основі цього бар'єра лежать інтереси людини.

Бар'єр зміни місця роботи – виникає в результаті скорочення штатів, переміщення на нову роботу.

Бар'єр марки (фірми, авторитету впроваджувача, доцільності) – це прояв негативного ставлення до нового, недостатньо авторитетного або доцільного

Бар'єр некомпетентності – обумовлений складнощами впровадження, пов'язаними з невпевненістю робітників у своїх силах, щоб успішно справитися з роботою після нововведень.

Бар'єр навички, звички, традиції є наступним за значимістю та обумовлений прив'язаністю до сформованого та автоматизованого способу роботи з технікою, відносно до технологічних вимог і організаційних структур.

5. Методи активізації нововведень.

Просвіта та поінформованість співробітників. Інформування про нововведення до того, як воно відбудеться, можливість співробітників з'ясувати хвилюючі питання, висловити побоювання з приводу передбачуваної зміни, відкрите спілкування і взаємодія допомагають їм усвідомити необхідність змін, відчуті, що у прийнятті рішення щодо них враховано і думку колективу. Усе це дуже важливо за дефіциту інформації, циркулювання недостовірних відомостей.

Участь і залучення людей до обговорення нововведень. Свідченням цього є готовність ініціаторів змін вислухати осіб, яких вони торкаються, використати їхні поради. Цей підхід є ефективним, якщо ініціатори змін потребують додаткової інформації та підтримки тих, кого вони стосуватимуться.

Допомога та підтримка. Вони залежать від типу перетворень, можуть охоплювати навчання нових навичок, управління стресом, обговорення спільних проблем, конкретну підтримку співробітників, які потребують допомоги.

Переговори та угоди. Таку тактику (з окремими індивідами, з групами) застосовують, коли нововведення реально ставлять конкретних осіб у програшне становище.

Ще одним важливим наслідком успішного впровадження нововведень є *формування інноваційної культури співробітників, задіяних в цих трансформаційних процесах організації.*

Інноваційна культура – це система суспільних цінностей, які відповідають інноваційному розвитку суспільства, держави, регіонів, галузей економіки, підприємств, організацій і відображають індивідуальнопсихологічні якості, інші найважливіші соціальні цінності людини, які сприяють формуванню та розвитку інноваційно активної особистості.

Така культура забезпечує окремій особистості принципи інноваційної моделі поведінки. Таким чином, інноваційну культуру необхідно розглядати не тільки як результат, але й як своєрідний спосіб діяльності та мислення людини. Вона відображує не лише рівень розвитку суспільних інноваційних процесів, але й міру участі в цих процесах людей, їх потребу в інноваційній діяльності. Її наявність та розвиток забезпечує сприйнятливність людей до нових ідей, їх готовність і здатність підтримувати й реалізовувати інновації у всіх сферах життя.

Висновки:

Аналіз теорії та практики управління засвідчує, що визначення суті та змісту "Психології управління інноваціями" в сучасній вітчизняній науковій літературі ще не набуло системного, чіткого характеру. Недоліком вітчизняних досліджень в даній сфері є те, що управління розглядається поза його зв'язком із організацією, лише як управління персоналом і практично не має відношення до управління організацією в цілому, здебільшого розглядається з позицій суб'єкта управління (керівника), тобто як односторонній процес, без урахування аналізу об'єкта управління як складової цього процесу та інноваційності. Необхідність міжнародної інтеграції

України, значні теоретичні та практичні досягнення в сфері психології управління західних країн ставлять перед вітчизняною теорією та практикою питання врахування зарубіжних структурних та змістовних підходів до означення суті та змісту управління інноваціями в організації.

Перелік питань до самоконтролю

1. Самостійно опрацювати стислий конспект та основну літературу за темою.
2. Чим характеризуються інноватори – суб'єкти нововведень? Якими є методи оцінки ділових якостей менеджера?
3. Що таке проблема безсуб'єктності? Як реалізувати рольовий розвиток персоналу? Якою є мотивація персоналу у процесі інноваційної діяльності?
4. Назвіть причини спротиву персоналу нововведенням та форми спротиву інноваціям, антиінноваційні реакції.
5. Дайте характеристику методам активізації нововведень.
6. Відповісти на тестові запитання з теми на сайті дистанційного навчання.

Рекомендовані літературні джерела

1. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
2. Управління інноваціями (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести). Навч.-метод. посібник. / І.І. Стойко /. – Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. –200 с.
3. Управління інноваціями : навч. посібник / О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчіна, О.В. Киричок. – Вид. 2-ге, доп. – Харків: «Діса плюс», 2016. – 266 с.
4. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
5. Інноваційна діяльність: стимули і перешкоди: монографія / І.Л. Петрова, Т.І. Шпильова, Н.П. Сисоліна. К.: Дорадо, 2010. 270 с.
6. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія /за ред. Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник, В. С. Савчук. Київ: КНЕУ, 2010. 394 с.
7. **Psv-corp(g)carrier.kiev.ua**

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА:

Основна:

1. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
2. Психологія управління: навчальний посібник / Р.А. Калениченко, О.Г. Льовкіна, Г.Ю. Мустафасєв, О.В. Войтенко, І.О.Петухова, О.Е. Харіна, М.В. Семиліт. Ірпінь: Національний університет державної фіскальної служби України, 2018. 262 с.
3. Психологія управління в організації : навчальний посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. –[2-ге вид., перероб. і доп.]. Вінниця, 2016. 150 с.

Допоміжна:

1. Льовкіна О.Г. Історичні трансформації філософії діяльності: від трансценденталізму до праксеології: Монографія. - Ірпінь.: Національний університет ДПС України, 2011. – 270с.
2. Управління інноваціями : навч. посібник / О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчіна, О.В. Киричок. – Вид. 2-ге, доп. – Харків: «Діса плюс», 2016. – 266 с.
3. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник. – Одеса: Астропринт,2014. – 236 с.
4. Руководство Осло: рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. М.: ОЭСР- ЦИСН, 2006. – 123с.
5. Інноваційна діяльність: стимули і перешкоди: монографія / І.Л. Петрова, Т.І. Шпильова, Н.П. Сисоліна. К.: Дорадо, 2010. 270 с.
6. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія /за ред. Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник, В. С. Савчук. Київ: КНЕУ, 2010. 394 с.

Інформаційні ресурси в інтернеті:

1. Psv-corp(g)carrier.kiev.ua
2. <http://www.ebk.net.ua/>
3. Статті із психології: <http://www.cluber.com>.

Міжнародні видання:

1. Barreto, I. (2012). Solving the innovative puzzle: The role of innovative interpretation in opportunity formation and related processes. *Journal of Management Studies*, 49, p.356-380.
2. Bergland A (2013) Childhood creativity leads to innovation in adulthood. *Psychology today*.<http://www.psychologytoday.com/blog/the-athletes-way/201310/childhood-creativity-leads-innovation-in-adulthood>. Accessed 10 Aug 2014
3. Davis, P. E., & Bendickson, J. S. (2020). Strategic antecedents of innovation: Variance between small and large firms. *Journal of Small Business Management*, p.1-26.
4. Kim, M. J. (2019). A Study on Management Competency Affecting Organizational Performance. *The International Journal of Advanced Culture Technology*, 7(2), p.93-102.

РЕЦЕНЗІЯ

на конспект лекцій навчальної дисципліни
«Психологія управління інноваціями»
для підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня
(денної та заочної форм навчання)
галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки
спеціальність 053 «психологія»
освітньо-професійна програма «Психологія. Психологія бізнесу»

Конспект лекцій навчальної дисципліни «Психологія управління інноваціями» складений відповідно до освітньої програми підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки, спеціальності 053 «Психологія», освітньо-професійної програми «Психологія. Психологія бізнесу».

Конспект лекцій навчальної дисципліни чітко структурований і включає всі необхідні змістові складові для забезпечення успішного оволодіння компетентностями з даного курсу: перелік тем відповідно до програми, навчальну та виховну мету лекцій, вступ, висновок, плани лекційних занять, стислий конспект лекцій з кожної теми, що міститься у програмі, перелік питань до самоконтролю, рекомендовані джерела.

Для сучасного періоду характерними є розвиток психологічної науки, використання її рекомендацій у різних галузях людської діяльності. У системі наукових знань, що сприяють удосконаленню інноваційної діяльності, важливе місце посідає психологія управління інноваціями. Це особлива наука, що вивчає психологічні закономірності у системі «людина — управління - інновації» і спрямована на оптимальне виконання новаторської діяльності. Широки аспекти її використання з метою пізнання особливостей цієї діяльності і вироблення рекомендацій з удосконалення її організації передбачають проведення комплексних досліджень психологів, праксеологів, менеджерів, соціологів. Конспект лекцій охоплює найбільш важливі проблеми психології управління інноваціями, ряд рекомендацій щодо застосування психологічних знань в управлінській практиці.

У лекціях розкрито загальні уявлення щодо методологічних, науково-методичних та прикладних проблем психології управління інноваціями, підходи до вивчення психологічних аспектів інноваційної діяльності, тому запропонована методична розробка буде корисною для майбутніх психологів, практичних психологів, менеджерів різних рівнів, викладачів вищих навчальних педагогічних закладів, що цікавляться проблемою психології. Представлений конспект лекцій може бути рекомендованим для затвердження і впровадження в навчальний процес.

Рецензент:

к. пед. н., доцент,

в.о завідувача кафедри психології, педагогіки та соціології:

І. О. Петухова

РЕЦЕНЗІЯ

на конспект лекцій навчальної дисципліни
«Психологія управління інноваціями»
для підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня
(денної та заочної форм навчання)
галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки
спеціальність 053 «Психологія»

освітньо-професійна програма «Психологія. Психологія бізнесу»

Конспект лекцій навчальної дисципліни «Психологія управління інноваціями» складена відповідно до освітньої програми підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки, спеціальності 053 «Психологія», освітньо-професійної програми «Психологія. Психологія бізнесу».

Необхідність змінюватися і бути готовим змінювати стає способом виживання, а якщо робити це технічно, то це може приносити задоволення і міняти якість життя на краще. У сьогоденнішньому світі будь-яка компанія живе в режимі постійних змін. Оновлення бізнесу вимагає реорганізації роботи з партнерами, клієнтами та співробітниками. Всі ці зміни абсолютно необхідні для розвитку потенціалу і зростання прибутковості. Для фундаментальних перетворень потрібні керівники нового типу, що володіють принципово іншим мисленням і специфічними здібностями. Необхідно, щоб вони могли встановлювати системоутворюючі зв'язки, впливати на оточуючих, винаходити нові методи управління, змінювати свій стиль керівництва відповідно до обставин. Тільки такі менеджери-лідери зможуть вдихнути енергію, необхідну для проведення реформ. При цьому суттєву допомогу людині покликані надавати професійні психологи, що й вимагає від них глибокого розуміння психології управління інноваціями. Конспект лекцій навчальної дисципліни «Психологія управління інноваціями» складений таким чином, щоб сформувати професійну компетентність магістрантів щодо психологічних аспектів управління інноваціями. Психологія управління інноваціями як навчальна дисципліна послуговується знаннями соціології праці, управління, загальної і соціальної психології, психології особистості, практичної психології, вікової і педагогічної психології, економічної психології, психології бізнесу. Одночасно вона є високоефективним доповненням до даних курсів й збагачує всі спеціальні дисципліни магістерського рівня підготовки.

Представлений конспект лекцій може бути рекомендованим для затвердження і впровадження в навчальний процес.

Рецензент:

Н.І. Зикун

д. н. із соціал.комунікацій,

професор, в.о. декана факультету

соціально-гуманітарних технологій та менеджменту