

## ЦІЛЬОВА КОМПЛЕКСНА ПРОГРАМА ЯК ІНСТРУМЕНТ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

© 2014 ТОМАХ В. В.

УДК 331.101.3

### Томаш В. В. Цільова комплексна програма як інструмент мотивації персоналу до інноваційної діяльності

Метою статті є визначення виконавців та етапів цільової комплексної програми як інструмента мотивації персоналу до інноваційної діяльності. Аналіз структури цільової комплексної програми дозволив виділити такі етапи: визначення виконавців із розробки ЦКП з мотивації персоналу; всебічний аналіз ситуації, що потребує вирішення; формування ланцюга цілей ЦКП; розробка альтернативних комплексів заходів; визначення набору варіантів ЦКП; оптимізація сукупності програмних заходів; планування виконання програми та розподіл ресурсів між виконавцями; затвердження програми; включення програмних заходів до планів; управління реалізацією ЦКП. Також у статті було визначено основну мету ЦКП, основних виконавців і співвиконавців. На прикладі діяльності підприємств машинобудування Харківського регіону були визначені та сформульовані проблеми мотивації персоналу до інноваційної діяльності, а також цілі програм; побудовано структуру системи цілей програми підвищення мотивації персоналу до інноваційної діяльності.

**Ключові слова:** мотивація персоналу, інноваційна діяльність, цільова комплексна програма.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 9.

**Томаш Вікторія Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент, кафедра економіки, організації та планування діяльності підприємства, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** contacttvv@gmail.com

УДК 331.101.3

UDC 331.101.3

### Томаш В. В. Целевая комплексная программа как инструмент мотивации персонала к инновационной деятельности

Целью статьи является определение исполнителей и этапов целевой комплексной программы как инструмента мотивации персонала к инновационной деятельности. Анализ структуры целевой комплексной программы позволил выделить следующие этапы: этап определения исполнителей разработки ЦКП по мотивации персонала; всесторонний анализ ситуации, требующей решения; формирование цели целей ЦКП; разработка альтернативных комплексов мероприятий; определение набора вариантов ЦКП; оптимизация совокупности программных мероприятий; планирование выполнения программы и распределение ресурсов между исполнителями; утверждение программы; включение программных мероприятий планов; управление реализацией ЦКП. Также в статье была определена основная цель ЦКП, основные исполнители и соисполнители. На примере деятельности предприятий машиностроения Харьковской области были определены и сформулированы проблемы мотивации персонала к инновационной деятельности, а также цели программ и построена структура системы целей программы повышения мотивации персонала к инновационной деятельности.

**Ключевые слова:** мотивация персонала, инновационная деятельность, целевая комплексная программа.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 2. **Библ.:** 9.

**Томаш Виктория Владимировна** – кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономики, организации и планирования деятельности предприятия, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** contacttvv@gmail.com

### Tomakh V. V. Target Complex Program as a Tool to Motivate Staff for Innovation Activities

The article is aimed to identify the performers and stages of target complex program as a tool to motivate staff for innovation activities. By means of an analysis of structure of the target complex program the following stages have been allocated: stage of identifying performers for designing a TCP for staff motivation; a comprehensive analysis of the situation requiring a decision; formation of chain of the TCP-objectives; elaborating of alternative complexes of measures; determining the set of TCP-variants; optimization of totality of the program measures; program planning plus resource allocation among the performers; authorization of the program; inclusion of the program measures into plans; control of implementation of the TCP. Also, in the article the main purpose of TCP, the main performers and co-performers are determined. On example of the activity of enterprises of mechanical engineering of the Kharkov region, issues of motivating staff for innovation activities, as well as objectives of the programs were formulated and defined; a structure of system of objectives for increasing the staff motivation for innovation activities has been built.

**Key words:** motivation of staff, innovation activity, target complex program.

**Pic.:** 2. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 9.

**Tomakh Viktoriia V.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Economics, Organization and Planning of the Company, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** contacttvv@gmail.com

Інноваційна діяльність підприємства є однією з основних умов його конкурентоспроможності на світовому ринку. Своєчасне та якісне впровадження інновацій на підприємстві можливе тільки за умови достатньої мотивації персоналу до інноваційної діяльності. Одним із інструментів мотивації, що може бути використано на підприємстві, є розробка та впровадження цільової комплексної програми (ЦКП), що й обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

В економічній літературі існує значна кількість робіт, які присвячено проблемі розроблення та впровадження ЦКП [2, 4, 5, 6], а також дослідженню питань з мотивації персоналу до інноваційної діяльності [1, 3,

8, 9]. Водночас, питання розроблення ЦКП, спрямованої на мотивацію персоналу до інноваційної діяльності, є невирішеним. Для досягнення даної мети були поставлені та вирішені такі завдання: проаналізувати теоретичні та практичні підходи до цільової комплексної програми, визначити елементи даної програми та розробити алгоритм впровадження такої програми щодо мотивації персоналу до інноваційної діяльності.

Аналіз економічної літератури та діяльності промислових підприємств дозволив у технології формування цільової комплексної програми з мотивації персоналу до інноваційної діяльності виділити такі етапи:

- ✦ визначення виконавців із розробки ЦКП з мотивації персоналу;
- ✦ всебічний аналіз ситуації, що потребує вирішення;
- ✦ формування ланцюга цілей ЦКП;
- ✦ розробка альтернативних комплексів заходів;
- ✦ визначення набору варіантів ЦКП;
- ✦ оптимізація сукупності програмних заходів;
- ✦ планування виконання програми та розподіл ресурсів між виконавцями;
- ✦ затвердження програми, включення програмних заходів до планів;
- ✦ управління реалізацією ЦКП [7].

**Етап 1** – «Визначення відповідальних виконавців з розробки цільової комплексної програми» – складається з декількох компонент, а саме: визначення головної цілі ЦКП, апарата аналізу та контролю, планування розробки ЦКП та управлінських заходів з розробки ЦКП.

**Г**оловна мета ЦКП із мотивації персоналу до інноваційної діяльності можна сформулювати таким чином: «мотивація персоналу до інноваційної діяльності». Наступним кроком на даному етапі є затвердження головного виконавця та співвиконавців. Враховуючи особливості мотивації персоналу до інноваційної діяльності, доцільним є запропонувати такі структурні одиниці: 1) центральна координаційна комісія; 2) робоча група; 3) група системного аналізу; 4) робоча група з розробки програми; 5) – 8) відповідальні виконавці програмних заходів.

При виконанні ЦКП із мотивації персоналу до інноваційної діяльності задіяні зусилля виконавців, які не є адміністративно підпорядкованими. У зв'язку з цим необхідно звернути увагу на те, що до складу центральної координаційної комісії (ЦКК) доцільним є залучення таких її членів, рівень яких забезпечить обов'язкове виконання її рішень усіма виконавцями. Головна функція ЦКК – координація діяльності розробників, виконавців програми з прив'язкою до ресурсів, інформації, часу, тощо. Центральну координаційну комісію доцільно сформувати з директора підприємства, заступника директора з кадрів і соціального забезпечення, заступника директора – начальника відділу охорони праці тощо. Звернемо увагу на те, що ЦКК у даному складі, створена за таким принципом, не є постійно функціонуючим робочим органом, що обумовлює необхідність створення постійно діючої робочої групи на чолі з керівником для можливості прийняття рішень у процесі розробки ЦКП. Доцільним є надання повноважень робочої групі до відділу управління персоналом. У даному відділі можна виділити дві підгрупи: 1) системного аналізу програми та 2) розробки програми. До функцій підгрупи системного аналізу належать: проведення аналізу існуючої системи з мотивації персоналу до інноваційної діяльності, її елементів, у разі необхідності – звернення до експертів, обробка інформації та передача отриманих результатів до підгрупи з розробки програми. До підгрупи системного аналізу у відділі управління персоналом доцільно віднести тих працівників, що є відповідальними за мотивацію персоналу до інноваційної діяльності. Даний вибір пов'язано з тим, що саме ці працівники володіють найбільш повною та достовірною інформацією стосовно

системи мотивації персоналу до інноваційної діяльності, що є на час розроблення програми [7].

Підгрупа з розробки програми є такою, що безпосередньо розробляє ЦКП із мотивацію персоналу до інноваційної діяльності, визначає першочерговість цілей, формує заходи, що необхідні для їх досягнення, узгоджує програму з мотивації персоналу до інноваційної діяльності із загальним планом підприємства, визначає відповідальних виконавців, контролює проведення необхідних заходів. До підгрупи з розробки ЦКП із мотивації персоналу до інноваційної діяльності можна рекомендувати включити начальника відділу управління персоналом (координатора) та його заступника. У разі відсутності такого доцільним є включення працівника з даного відділу, що володіє достатнім професійним досвідом, знаннями та аналітичними навичками.

Відповідальні виконавці безпосередньо проводять ті чи інші заходи з мотивації персоналу до інноваційної діяльності та доповідають про отримані результати розробки програми.

**Другим етапом** у процедурі формування ЦКП із мотивації персоналу до інноваційної діяльності є «Комплексний аналіз проблемної ситуації». На даному етапі проводиться аналіз вхідної інформації, структуризація проблем, визначаються основні показники проблемної ситуації та розробляються варіанти сценарію.

**А**наліз існуючої інформації відносно ситуації можна проводити за допомогою опитування працівників підприємства. Саме завдяки опитуванню можливо визначити основні проблеми, що впливають на інноваційну діяльність працівників, а також шляхи їх усунення. Повний перелік проблем, що стосуються безпосередньо діяльності працівників і визначені завдяки аналізу діяльності машинобудівних підприємств Харківського регіону, представлено в *табл. 1*.

Необхідно зауважити, що надане визначення кожної проблеми не вичерпує її змісту. Вона є тільки ідентифікатором проблеми, а повне уявлення про її сутність, взаємозв'язки з іншими проблемами та шляхи їх подолання має особа, що приймає рішення (ОПР). Після аналізу взаємозв'язків проблем наступним кроком є визначення послідовності дій щодо їх усунення.

У зв'язку з тим, що проблеми, які було визначено під час опитування, пов'язані між собою відносинами причинності, доцільним є їх відображення за допомогою графа (*рис. 1*).

На *рис. 1* відображено найбільш типові проблеми мотивації персоналу до інноваційної діяльності, що зустрічаються на промислових підприємствах, які досліджувалися. Необхідно зауважити, що їх вирішення можливо тільки за умови виконання цілої низки заходів із часткового або повного вирішення всієї сукупності проблем: незадоволеність умовами праці (25), невідповідність соціального забезпечення вимогам працівників (8), невідповідність вимогам сьогодення системи матеріального заохочення (24) і системи нематеріального заохочення (21). З даного графа можна зробити висновок, що для вирішення проблеми 25 – незадовільні умови праці – пропонується така послідовність проведення за-

**Формулювання та коди проблем мотивації персоналу до інноваційної діяльності підприємств машинобудування Харківського регіону**

| Проблема  | Код проблеми |
|---|--------------|
| Недостатнє виконання правил безпеки   | 1            |
| Наявні випадки простоювання не з вини працівника  | 2            |
| Час, що витрачається на дорогу до роботи, є завеликим   | 3            |
| Відсутнє матеріальне заохочення щодо надання раціоналізаторських пропозицій та використання їх у роботі | 4            |
| Відсутність достатньої соціальної інфраструктури  | 5            |
| Можливості гнучкого графіку та місця роботи використовуються недостатньо                                | 6            |
| Відсутня система визнання професійних заслуг працівників  | 7            |
| Соціальне забезпечення не відповідає вимогам працівників  | 8            |
| Працівники не беруть участі в розподілі прибутку  | 9            |
| Матеріально-технічне забезпечення не відповідає вимогам науково-технічного прогресу                     | 10           |
| Виробничі потужності використовуються неритмічно  | 11           |
| Мають місце випадки позаурочної роботи  | 12           |
| Обладнання, що є застарілим, несвоєчасно замінюється прогресивним                                       | 13           |
| Розмір заробітної плати є недостатнім   | 14           |
| Інші види матеріального заохочення використовуються не на достатньому рівні                             | 15           |
| Відсутня система планування ділової кар'єри працівників підприємства                                    | 16           |
| Відсутність у працівників упевненості в можливості збереження робочого місця                            | 17           |
| Відсутнє залучення родин працівників до корпоративного життя підприємства                               | 18           |
| Мають місце випадки виробничого травматизму   | 19           |
| Організація праці є незадовільною   | 20           |
| Система нематеріального заохочення є нерозвинутою   | 21           |
| Відданість персоналу підприємству не є достатньою   | 22           |
| Психологічний стан у колективі є нестабільним   | 23           |
| Система матеріального заохочення не відповідає вимогам сьогодення                                       | 24           |
| Незадовільні умови праці  | 25           |

ходів: зменшення або зведення до нуля кількості випадків простоїв не з вини працівника (2), що є основою для зменшення кількості випадків позаурочної роботи (12), приводить до ритмічного використання виробничих потужностей (11) і, як наслідок, до покращення якості організації праці (20) і, у свою чергу, забезпечує часткове покращення умов праці.

Надана структура відображає шлях часткового вирішення проблеми 25. Відповідно до рис. 1 проводимо аналіз усєї структури графа проблем. На основі проведеного аналізу можемо зробити висновок стосовно її несуперечності.

**П**ісля визначення та аналізу проблем ситуації, що склалася, і виходячи із загальної структури цільової комплексної програми (цілі – заходи – ресурси), у програмі покращення мотивації персоналу до інноваційної діяльності має бути виділено зв'язки між загальними цілями підприємства з конкретними заходами з мотивації персоналу до інноваційної діяльності та ресурсами. Їх реалізація проводиться на **третьому етапі** системи процедур розробки ЦКП. Даний етап складається з декількох процедур, а саме: складання ка-

талогу цілей ЦКП (3.1), визначення взаємозв'язків між цілями (3.2), побудова ієрархічної структури системи цілей ЦКП (3.3), формування локальних пріоритетів цілей (3.4), визначення критеріїв і показників ступеня досягнення цілей (3.5), розрахунок системних пріоритетів цілей (3.6).

Формування структури цілей збільшого проводиться аналогічно до дій на етапі комплексного аналізу проблемної ситуації. Формулювання цілей (процедура 3.1) та відповідні до них коди графа «цілі – заходи» підвищення мотивації відображено в *табл. 2*.

Серед множини елементів каталогу цілей було проведено парні порівняння відповідно до відносин «загальне – часткове» та «необхідність». Саме в процесі формування такої системи цілей приходить усвідомлення та уточнення як їх визначення, так і внутрішнього змісту. Цілі має бути сформульовано таким чином, щоб наприкінці відповідного часового інтервалу можна було встановити – на основі аналізу бухгалтерських і статистичних даних або за допомогою експертних оцінок – досягнуто поставлені цілі чи ні.

Структуру системи цілей зображено на *рис. 2*.

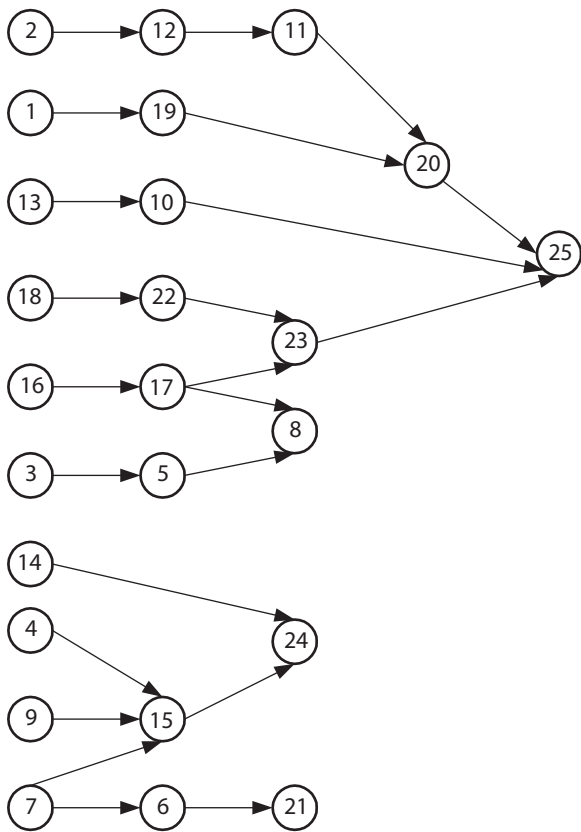


Рис. 1. Граф проблем мотивації персоналу до інноваційної діяльності підприємств машинобудування Харківського регіону

П'ять виділених цілей першого рівня (їх коди: 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5) мають тісні взаємозв'язки. Це зумовлено тим, що як покращення умов праці персоналу підприємства, так і рівня матеріального та нематеріального заохочення, достатнє соціальне забезпечення та можливості покращення зовнішнього середовища можливі тільки за умови ефективної, рентабельної роботи підприємства. Однак у зв'язку з тим, що структура цілей формується відповідно до узагальненого відношення  $R$  (множина відносин між цілями, цілями та заходами, між заходами), то приналежність до даного відношення означає, що з пари взаємопов'язаних цілей одна є частковою відносно другої.

Але жодна з п'яти вказаних цілей першого рівня не є частковою відносно іншої з цього ж набору цілей, саме тому й безпосередніх зв'язків між ними відповідно до узагальненого відношення  $R$  бути не може. Опосередкований зв'язок між ними, тобто вплив одних цілей на інші, виявляється тільки при декомпозиції цілей першого рівня на цілі нижнього рівня та перехресній ув'язці цілей другого та наступних рівнів із більш загальними для них цілями першого рівня.

Таким чином, тісний зв'язок між двома цілями одного рівня передбачає значне взаємодоповнення цілей нижнього рівня, кожної з цих двох цілей або заходів, що забезпечують їх досягнення.

У подальшому дослідженні буде проведена деталізація цілей першого рівня та проаналізовано взаємозв'язки між отриманими деталізованими цілями, а також розглянуті наступні етапи цільової комплексної програми мотивації персоналу до інноваційної діяльності.

Таблиця 2

Формулювання та коди цілей програм підвищення мотивації персоналу до інноваційної діяльності

| Формулювання цілей  | Код цілей |
|---|-----------|
| Підвищення рівня ЯТЖ персоналу підприємства                                       | 0.1       |
| Покращення умов праці персоналу підприємства                                      | 1.1       |
| Підвищення рівня матеріального заохочення працівників                             | 1.2       |
| Удосконалення системи нематеріального заохочення                                  | 1.3       |
| Покращення соціального забезпечення працівників та членів їх родин                | 1.4       |
| Забезпечення покращення зовнішнього середовища (екологічна ситуація)              | 1.5       |
| Покращення матеріально-технічної бази   | 2.1       |
| Вдосконалення організації праці   | 2.2       |
| Забезпечення безпечності та екологічності робочого місця працівників              | 2.3       |
| Сприяння створенню та підтримка доброзичливого психологічного клімату в колективі | 2.4       |
| Забезпечення відповідності заробітної плати та премій продуктивності праці        | 2.5       |
| Забезпечення використання інших видів матеріального заохочення                    | 2.6       |
| Забезпечення можливостей використання гнучкого графіку та місця роботи            | 2.7       |
| Збільшення кількості публічного визнання заслуг                                   | 2.8       |
| Забезпечення реалізації планів службової кар'єри працівників                      | 2.9       |
| Збільшення якості соціальних гарантій, що надаються працівникам                   | 2.10      |
| Збільшення кількості закладів соціальної інфраструктури                           | 2.11      |
| Забезпечення покращення екологічної ситуації на території підприємства            | 2.12      |
| Зменшення часу, що працівники витрачають на дорогу до роботи                      | 2.13      |



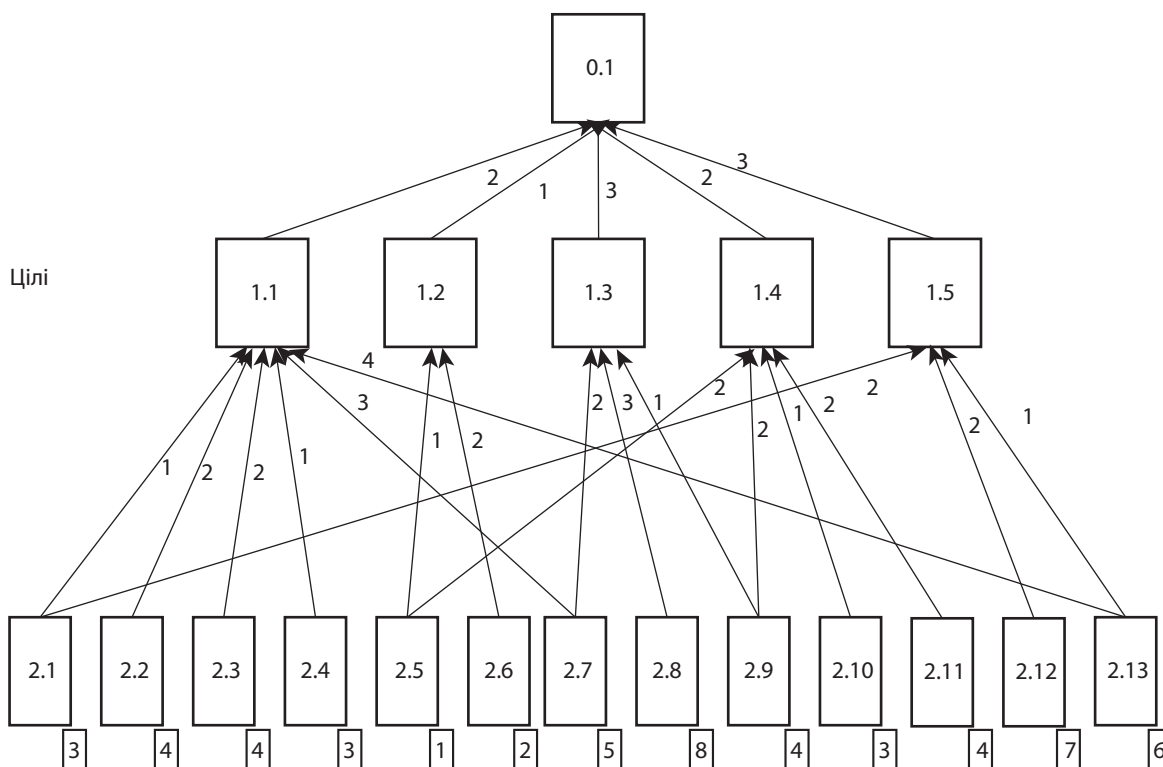


Рис. 2. Структура системи цілей програми підвищення мотивації персоналу до інноваційної діяльності

### ВИСНОВКИ

Проведене дослідження підприємств Харківського регіону та аналіз наукових праць дозволив запропонувати такі етапи цільової комплексної програми мотивації персоналу до інноваційної діяльності: визначення відповідальних виконавців із розробки ЦКП, комплексний аналіз проблемної ситуації, формування сукупності цілей ЦКП, розробка альтернативних комплексів заходів, формування набору варіантів ЦКП, оптимізація сукупності програмних заходів, планування виконання програми, розподіл ресурсів між виконавцями, затвердження програми, включення програмних заходів до планів, управління реалізацією ЦКП. У статті детально розглянуті перші етапи цільової комплексної програми, розроблення наступних етапів є подальшим напрямом дослідження. ■

### ЛІТЕРАТУРА

- Буренніков Ю. Ю.** Управління інноваційною діяльністю в промисловості: сутність, особливості розвитку, шляхи удосконалення: монографія / Ю. Ю. Буренніков, Н. В. Поліщук, В. О. Ярмоленко; Вінниця: нац. техн. ун-т. – Вінниця: ВНТУ, 2011. – 184 с.
- Голдаков Р. Н.** Целевые комплексные программы: монографія / Р. Н. Голдаков, М. Н. Петров – М.: Креативная экономика, 2010. – 128 с.
- Кузьмін О. Є.** Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія / За заг. ред. д. е. н., проф. Кузьміна О. Є. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. – 198 с.
- Минченко О. С.** Подходы к оценке целевых программ в российской практике / О. С. Минченко // Вопросы управления. – 2012. – № 4. – С. 45 – 52.
- Попович О. С.** Проблеми підвищення ефективності державних цільових програм / О. С. Попович, Т. М. Велентейчик // Наука та наукознавство. – 2009. – № 2. – С. 38 – 47.

- Розгон І. В.** Методичний підхід до розробки та реалізації цільових комплексних програм для підвищення конкурентоспроможності регіону / І. В. Розгон // Бізнес Інформ. – 2012. – № 11. – С. 107 – 110.

- Томаш В. В.** Методика выбора оптимального варианта целевой комплексной программы качества трудовой жизни на предприятии / В. В. Томаш // Бизнес Информ. – 2007. – № 11. – С. 35 – 40.

- Цимбалюк С. О.** Організаційне забезпечення мотивації управлінського персоналу промислових підприємств / С. О. Цимбалюк // Проблеми економіки, 2012. – № 1. – С. 82 – 85.

- Dalkir K.** Knowledge management in theory and practice / K. Dalkir. – 2th. ed. – London: Massachusetts Institute of Technology, 2011. – 486 p.

### REFERENCES

Buriennikov, Yu. Yu., Polishchuk, N. V., and Yarmolenko, V. O. *Upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu v promyslovosti: sutnist, osoblyvosti rozvytku, shliakhy udoskonaluvannia* [Innovation management industry: the nature, characteristics of the ways of perfection]. Vinnytsia: VNTU, 2011.

Dalkir, K. *Knowledge management in theory and practice*. London: Massachusetts Institute of Technology, 2011.

Goldakov, R. N., and Petrov, M. N. *Tselevye kompleksnye programy* [Target complex program]. Moscow: Kreativnaia ekonomika, 2010.

Kuzmin, O. Ye. *Konkurentospromozhnist pidpriemstva: planuvannia ta diahnostyka* [The competitiveness of the enterprise: planning and diagnosis]. Ivano-Frankivsk: IFNTUNH, 2011.

Minchenko, O. S. "Podkhody k otsenke tselevykh programm v rossiyskoy praktike" [Approaches to the evaluation of targeted programs in the Russian practice]. *Voprosy upravleniia*, no. 4 (2012): 45-52.

Rozhon, I. V. "Metodychnyi pidkhid do rozrobky ta realizatsii tsilyovykh kompleksnykh proqram dlia pidvyshchennia konkurentospromozhnosti rehionu" [Methodical approach to design and

implement comprehensive programs targeted to improve the competitiveness of the region]. *Biznes Inform*, no. 11 (2012): 107-110.

Tsybaliuk, S. O. "Orhanizatsiine zabezpechennia motyvatsii upravlianskoho personalu promyslovykh pidpriemstv" [Organizational support managerial staff motivation industry]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2012): 82-85.

Tomakh, V. V. "Metodika vybora optimalnogo varianta tselevoy kompleksnoy programy kachestva trudovoy zhizni na predpriatii" [Methods of selecting the optimal variant of the target complex program of quality of working life in the company]. *Biznes Inform*, no. 11 (2007): 35-40.

УДК 658:330.341.1:005.591.4

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ПРОВЕДЕННЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

© 2014 ТКАЧЕНКО М. О.

УДК 658:330.341.1:005.591.4

### Ткаченко М. О. Теоретико-методичний підхід до проведення реструктуризації системи управління процесом інноваційного розвитку промислового підприємства

Метою статті є розробка теоретико-методичного підходу до проведення реструктуризації системи управління процесом інноваційного розвитку промислового підприємства. Розкрито сутність реструктуризації та наголошено на необхідності її використання стосовно системи управління процесом інноваційного розвитку промислового підприємства. Розглянуто основні етапи реструктуризації, комплекс інструментів її реалізації та доведено, що основним інструментом реструктуризації системи управління процесом інноваційного розвитку промислового підприємства доцільно обрати реінжиніринг бізнес-процесів. Також розкрито сутність та основні етапи реінжинірингу системи управління процесом інноваційного розвитку підприємства та наведено перелік управлінських технологій, використання яких під час реалізації реінжинірингу дасть змогу підвищити ефективність процесу інноваційного розвитку підприємства.

**Ключові слова:** процес інноваційного розвитку, реструктуризація системи управління, реінжиніринг бізнес-процесів.

**Рис.:** 3. **Бібл.:** 21.

**Ткаченко Марина Олексіївна** – асистент, кафедра економічного аналізу та обліку, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (вул. Фрунзе, 21, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** marina\_tkachenko@inbox.ru

УДК 658:330.341.1:005.591.4

### Ткаченко М. А. Теоретико-методический подход к проведению реструктуризации системы управления процессом инновационного развития промышленного предприятия

Целью статьи является разработка теоретико-методического подхода к проведению реструктуризации системы управления процессом инновационного развития промышленного предприятия. Раскрыта сущность реструктуризации и отмечена необходимость ее использования в отношении системы управления процессом инновационного развития промышленного предприятия. Рассмотрены основные этапы реструктуризации, комплекс инструментов ее реализации и доказано, что основным инструментом реструктуризации системы управления процессом инновационного развития промышленного предприятия целесообразно выбрать реинжиниринг бизнес-процессов. Также раскрыты сущность и основные этапы реинжиниринга системы управления процессом инновационного развития предприятия и приведен перечень управленческих технологий, использование которых во время реализации реинжиниринга даст возможность повысить эффективность процесса инновационного развития предприятия.

**Ключевые слова:** процесс инновационного развития, реструктуризация системы управления, реинжиниринг бизнес-процессов.

**Рис.:** 3. **Библ.:** 21.

**Ткаченко Марина Алексеевна** – асистент, кафедра економічного аналізу та учета, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (ул. Фрунзе, 21, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** marina\_tkachenko@inbox.ru

UDC 658:330.341.1:005.591.4

### Tkachenko M. O. Theoretical and Methodological Approach to Restructuring the System of Management of the Process of Innovation Development of Industrial Enterprise

The article is aimed to develop a theoretical and methodological approach to the restructuring of system of management for innovation development of industrial enterprise. The essence of restructuring is disclosed and the need to use restructuring in the context of system of management of innovation development of industrial enterprise is underlined. The basic stages of restructuring as well as complex of tools for its implementation are considered, it is proved that as the main tool for restructuring the system of management for innovation development of industrial enterprise the reengineering of business processes should be chosen. Also the content and main stages of reengineering the system of management for innovation development of enterprise are disclosed and a list of managerial technologies is introduced, use of which during implementation of reengineering will provide an opportunity to improve the efficiency of process of the innovative development of enterprise.

**Key words:** process of innovation development, restructuring the system of management, reengineering of business processes.

**Pic.:** 3. **Bibl.:** 21.

**Tkachenko Maryna O.** – Assistant, Department of the Economic analysis and auditing, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (vul. Frunze, 21, Kharkiv, 61002, Ukraine)

**E-mail:** marina\_tkachenko@inbox.ru

Розвиток сучасної економіки ґрунтується на інноваційній парадигмі, саме тому дослідження інноваційних процесів промислових підприємств, що полягають в його основі, заслуговує особливої уваги.

Прискорення темпів технологічної модернізації, швидкості створення нових знань та посилення конкуренції потребують не просто використання більш вдосконалених техніко-технологічних рішень, а запрова-

дження інноваційних управлінських технологій. Тому інноваційні процеси на промислових підприємствах тісно пов'язані з впровадженням новітніх методів, технологій та інструментів управління, які спрямовані на адаптацію суб'єктів господарювання до мінливих умов зовнішнього середовища та реалізацію у повній мірі їх виробничого та інноваційного потенціалів. Наслідком цих процесів стає необхідність реструктуризації систем управління проце-