

УДК 330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-83-8>

Клюс Ю. І.  
Івченко Є. А.  
Івченко Ю. А.

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

## ВИЗНАЧЕННЯ МЕТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ПОСТКОНФЛІКТНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У статті запропоновано авторську методологію дослідження, що визначає математичне підґрунтя управління інноваціями в системі методологічних підходів (трансферне управління, алгоритмічне управління, креативне управління), які базуються на виявлених процесах управління інноваціями на промислових підприємствах в умовах постконфліктної трансформації. Проаналізовано підходи до формування цілей управління інноваціями на промислових підприємствах в умовах постконфліктної трансформації та обґрунтовано власний підхід, що міститься в межах восьми ключових просторів, з виділенням п'яти груп цілей, таких як: фінансові, виробничі, маркетингові, управління людськими ресурсами, інформаційно-технічного забезпечення. Запропоновано систему цілей управління інноваціями з підсистемами у вигляді цілей управління інноваціями з фінансової, виробничої, маркетингової сфер, сфери управління персоналом та інформаційно-технічного забезпечення, розроблено математичне підґрунтя кожної підсистеми на стратегічному, тактичному та операційному рівнях.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, цілі діяльності, постконфліктна трансформація, промислове підприємство, регіон.

**Постановка проблеми.** Аналіз наявних підходів до управління інноваціями показав, що в кожному з них інновації, знання про інновації і пов'язані з ними процеси розглядаються як групи окремих формалізованих властивостей. Сама ж система управління інноваціями розглядається як практично незалежна система, яка не пов'язана спільністю цілей із компанією. Такий підхід приводить до технократичного й ефективного розгляду процесів управління інноваціями. Автори розробили математичний підхід до управління інноваціями на підприємстві в умовах постконфліктної трансформації, який базується на передумові, що цілі підприємства повинні визначати цілі управління інноваціями, а процеси управління інноваціями на підприємстві повинні бути інтегровані з вертикальним і горизонтальним рівнями господарсько-виробничих бізнес-процесів саме в умовах постконфліктної трансформації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням ролі кластеризації в розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств регіону займалися відомі науковці, як зарубіжні (М. Портер, М. Енрайт, С. Розенфельд, Д. Якобс, Е. Леммер, Ж. Мингальова, П. Самуельсон), так і вітчизняні (В. Базилевич, Т. Васильців, М. Войнаренко, Я. Жаліло, Ю. Пинда, В. Савенко, С. Соколенко, О. Швачук, С. Мочерний, В. Федоренко, А. Мельник та інші). Зокрема, [1] вважає інноваційну політику складником науково-технічної та загальної політики держави, у зв'язку з чим пропонує розробити стратегію збереження і розвитку науково-технічного та інноваційного потенціалу країни, що базується на державному регулюванні та стимулюванні та передбачає застосування адміністративних і ринкових регуляторів. На думку [2], одним із першочергових завдань побудови механізму розвитку регіональної інноваційної діяльності повинно стати вдосконалення на державному рівні правового та економічного механізмів розроблення та впровадження новітніх технологій та інновацій у практичну діяльність. У роботі [3] автор виокремлює два напрями побудови та реалізації організаційно-економічного механізму реалізації політики інноваційного розвитку регіону. Він зазначає, що, з одного боку,

інноваційна політика повинна активізувати впровадження інноваційних елементів в управління регіональним розвитком, а з іншого – забезпечувати розвиток регіонів за допомогою поширення інновацій та ефективного використання інноваційного потенціалу регіону. Автор [4] однією з найважливіших умов активізації інноваційних процесів на регіональному рівні вважає вдосконалення системи місцевого самоврядування.

На основі вищевикладеного можна сформулювати мету дослідження, яка полягає у визначенні мети управління інноваціями на промислових підприємствах регіону внаслідок постконфліктної трансформації

Для досягнення мети було поставлено такі завдання:

- розробити авторську методологію дослідження, що розглядає управління інноваціями в системі методологічних підходів;
- проаналізувати підходи до формування цілей управління інноваціями на промислових підприємствах в умовах постконфліктної трансформації та обґрунтувати власний підхід;
- визначити систему цілей управління інноваціями.

**Виклад основного матеріалу.** Авторська методологія дослідження розглядає математичне підґрунтя управління інноваціями в системі методологічних підходів (трансферне управління, алгоритмічне управління, креативне управління), що базуються на виявлених процесах управління інноваціями на промислових підприємствах в умовах постконфліктної трансформації.

Трансферне управління спрямовано на управління різними формами передачі інновацій та навчання нових інновацій. Відповідно, трансферне управління ґрунтується на трансферному процесі і спрямовано на управління різними формами передачі інновацій між бізнес-партнерами та промисловим підприємством, зовнішніми професійними спільнотами і організацією, між професійними співтовариствами всередині організації, внутрішніми професійними співтовариствами, на навчання співробітників підприємства [3].

Алгоритмічне управління призначене для управління когнітивними процесами, що носять,

відповідно, алгоритмічний характер. В його основі лежать процеси пошуку джерел інновацій, пошуку самих інновацій, пошуку співробітників, що володіють потрібними інноваціями, виявлення інновацій у співробітників.

Креативне управління – це управління над неформалізованими процесами, що включають е себе створення та вдосконалення інновацій.

Відповідно до цього проаналізуємо підходи до формування цілей управління інноваціями на промислових підприємствах в умовах постконфліктної трансформації та обґрунтуємо власний підхід.

Цілі – це певний стан окремих бажаних характеристик організації, на досягнення яких спрямована її діяльність. Фіксація цілей – це процес трансформації призначення бізнесу в якийсь специфічний вектор цілей. Слід звернути увагу, що паралельно з фіксацією цілей починається процес наряду дії кожного елемента організації в єдиний вектор. Цілі обов'язковим чином повинні бути зафіксовані для кожного проміжного результату, який керівник будь-якої ланки вважає важливим у процесі досягнення успіху. Проміжні результати можуть бути зовсім різні: зростання дивідендів, повернення інвестицій, підвищення репутації компанії, довіра до якості продукції або до науково-технологічного лідерства, здатність працювати в умовах постконфліктної трансформації, конкурувати на ринку, фінансова стабільність, рівень диверсифікації тощо.

Фіксація цілей, підвищення рівня конкретності допомагає перейти від загального, розпливчастого формулювання місії підприємства до практичного плану роботи, за допомогою якого можна досягти успіху. Задана мета включає в себе перелік чітких результатів, досягнення яких вимагає певних зусиль і організованих дій. Прагнення перейти від зміни ситуації на бажану змушує менеджерів підприємства бути більш творчими, підвищувати свою ділову репутацію і фінансові характеристики, що, відповідно, потребує концентрації всіх зусиль і можливостей організації. Складні, але досяжні цілі дають змогу уникнути самообману вже досягнутими успіхами, коливань, внутрішньофірмового безладу і забезпечують збалансованість роботи підприємства.

Цілі являють собою формальне вираження очікувань власників та інших зацікавлених в успіху організації осіб, наприклад, працівників, покупців, постачальників тощо. Цілі підприємства можуть бути сформульовані зборами акціонерів, членами правління або президентом (генеральним директором) компанії.

Цілями організації є:

- ввезти на ринок новий продукт або послугу;
- ввійти на ринки суміжних регіонів;
- знайти інші, більш дешеві джерела отримання сировини й енергії, що не зменшить при цьому їхню якість;
- отримати прибуток на використовуваний капітал у розмірі не менше 30% (до вирахування відсотків і податків);
- збільшити зростання прибутку пропорційно зростанню обсягу продажів.

Цілі є вихідною точкою планування; цілі лежать в основі побудови організаційних відносин; на цілях базується система мотивування, яка використовується на підприємстві; мета є точкою відліку в процесі контролю й оцінки результатів праці окремих працівників, підрозділів і організації загалом. До кожної з визначених цілей,

наскільки це можливо, застосовуються вимоги їхньої конкретності, вимірності, досяжності, реалістичності, обмеженості у часі, мотивованості.

Управлінська цінність цілей – обов'язкова умова, для її досягнення мета повинна бути визначена в якісних і кількісних показниках, способи вимірювання яких повинні бути зафіксовані, і містити необхідні мінімальні (максимальні) значення, яких необхідно досягти.

Важливими характеристиками мети є її досяжність і реалістичність. Недосяжні, нереалістичні цілі не мотивують виконавців. Легко досяжні цілі мають слабку мотивацію.

Спроби слабкого в технічному відношенні підприємства виробляти продукцію на рівні світових стандартів можуть закінчитися відставкою талановитих і розсудливих інженерів і керівників. Цілі повинні бути конкретними, тобто зрозумілими для виконавця і недвозначно сформульованими. Ті, від кого очікується їх виконання, повинні знати, чого від них чекають. З одного боку, мета повинна бути описана максимально в якісних термінах (краще, досконаліше, ефективніше, гнучкіше), а з іншого – отримати необхідне кількісне оформлення. Цілі підприємства повинні бути вимірюваними.

Промислові підприємства, в яких відбувається фіксація цілей для проміжних результатів, а потім і здійснення активних дій з їх досягнення, є більш конкурентоспроможними, ніж компанії, де менеджери оперують нечіткими, розмитими, декларативними цілями. Під час розроблення мети необхідно виключити такі формулювання, як: «максимізувати прибуток», «знизити витрати», «збільшити продажі».

Такі цілі є невимірними, і виконавець не зможе визначити ступінь прогресу в її досягненні.

У мети повинні бути визначені терміни виконання. Якщо немає терміну виконання, то виконавець завжди буде повертатися до початкової точки дії. Щоб виконавці знали послідовність дій, всередині терміну повинні бути визначені етапи, кроки. Мета повинна включати в себе мотивацію дій співробітників в потрібному напрямі. Повинна бути сформульована чітко і формалізована таким чином, щоб її вплив на персонал посилювався і підвищувалася обов'язковість її досягнення. Слід звернути увагу на те, що усна установка цілей може бути забута. Задокументована, із зазначенням термінів, кількісних і якісних показників мета дає можливість персоналу набагато більш точно орієнтуватися в результативності її виконання. Щоб уникнути конфліктів між людьми і підрозділами, мета підприємства повинна бути сумісна з цілями персон і груп. Неприйнятність мети з боку персоналу призводить до її невиконання, пасивності. Отже, формулювання мети – дуже важливий процес, який вимагає значних зусиль з узгодженням спільних поглядів і проведенням переговорів.

З'ясування стратегічних і політичних установок підприємства здійснюється через формулювання її цілей, узгодження додаткових до них оперативних підцілей і завдань. Цей процес є інтегральним, оскільки пов'язує корпоративне планування і бізнес-операції. У кожного підрозділу, а також у кожної команди і співробітника повинні бути свої цілі.

Якщо процес встановлення цілей організований правильно, то він проходить чотири фази:

- виявлення та аналіз тенденцій зовнішнього середовища;

- формування цілей для організації загалом;
- розроблення ієрархії цілей;
- створення особистих цілей.

Цілі підприємства можна розглядати в межах восьми ключових просторів.

1. Положення на ринку, що полягає в тому, що підприємство визначає свою позицію щодо конкурентів, формуючи свої показники конкурентоспроможності.

2. Інновації, що визначають нові способи ведення бізнесу, такі як:

- виробництво і впровадження нових товарів на наявному ринку і формування нових ринків;
- використання нових технологій;
- застосування нових методів організації виробництва.

3. Продуктивність, для якої визначаються цілі на рівні взаємозв'язку результатів діяльності підприємства з виробничими ресурсами. Безумовно, продуктивнішим є те підприємство, яке витрачає менше економічних ресурсів для виробництва певної кількості продуктів.

4. Ресурси, за якими підприємство проводить оцінку, з урахуванням їх наявного рівня і майбутньої потреби.

5. Прибутковість полягає в тому, що на підприємстві формується здатність отримувати доходи понад витрат, необхідних для генерування доходів. Цілі із прибутковості, як правило, вказують на її необхідний кількісний рівень.

6. Управлінські аспекти виражені в якісному рівні менеджменту, в персональних досягненнях менеджерів. Цілі, пов'язані з якістю управління, безпосередньо не пов'язані з отриманням короткострокової прибутку, адже короткостроковий прибуток – це частіше результат підприємницького чуття і таланту, але в довгостроковому періоді добре продумані методи менеджменту істотні для розвитку й успіху підприємства.

7. Персонал розглядається з погляду виконання трудових функцій і ставлення до роботи. Цілі повинні ефективно відбивати способи мотивації людей, зайнятих на підприємстві, а підприємство повинно визнати свою відповідальність перед працівниками.

8. Соціальна відповідальність полягає в розумінні обов'язку бізнесу сприяти добробуту суспільства. Отримання прибутку створює передумови для зростання сукупного продукту суспільства, а значить, більш високого рівня життя в країні. Бізнес впливає на суспільне життя не тільки в сенсі збільшення можливостей для матеріального зростання, але і, відповідаючи загальноприйнятим суспільним цінностям, забезпечує суспільство якісними товарами та послугами, формує сприятливе екологічне середовище, бере участь в вирішенні гострих соціальних проблем тощо. Можливий розподіл цілей на стратегічні і фінансові. Стратегічні цілі спрямовані на те, щоб забезпечити більш високі темпи зростання продукції, ніж у середньому по галузі, збільшити частку ринку, поліпшити якість продукції і послуг, що надаються порівняно з конкурентами, досягти більш низького рівня витрат, поліпшити репутацію підприємства.

Зрозуміло, що числові значення параметрів, яких необхідно досягти, або термінів, в які це необхідно зробити, для стратегічних цілей задати практично неможливо. Правильніше тут обговорити довгострокове планування на невизначений за часом період. Водночас деякі стратегічні цілі (наприклад, досягнення переваги над конкурентами) повинні виконуватися постійно.

Якщо фінансові та стратегічні цілі спрямовані на досягнення ключових результатів, то вони мають найвищий пріоритет. Можуть бути виділені траєкторні і точкові цілі. Траєкторні цілі задають загальний напрям розвитку, відображаючи найбільш загальні (системні) питання. Точкові цілі формулюються для досягнення конкретних кінцевих результатів.

Траєкторні і точкові цілі взаємопов'язані з поняттям довгострокових і короткострокових цілей. Траєкторні мети розглядаються як довгострокові, а точкові – як короткострокові.

Мета підприємства також залежить від тривалості періоду її досягнення. Більш масштабна ціль потребує і більшого періоду її досягнення. І навпаки, більший інтервал часу розглядається тоді, коли поставлена більша мета.

Внутрішні бізнес-процеси формують позицію цінності клієнту. Результат внутрішніх процесів – випереджаючий індикатор майбутніх поліпшень параметрів клієнтської і фінансової складових частин.

Складник навчання і розвитку описує, як люди, технології і загальна атмосфера підприємства сприяють реалізації стратегії. Покращені показники цього складника є випереджаючими індикаторами для складників внутрішніх бізнес-процесів, клієнтського і фінансового. Активне використання нематеріальних активів у вирішенні стратегічних завдань сприяє поліпшенню показників внутрішніх бізнес-процесів, що, у свою чергу, забезпечує успіх для клієнтів і акціонерів.

Система Д. Нортон і Р. Каплана відображає взаємозалежність складників і являє собою ланцюг причинно-наслідкових зв'язків цілей підприємства. Однак у системі не розділяються цілі трьох рівнів управління (стратегічні, тактичні, операційні), тоді як в будь-якій сфері діяльності є завдання стратегічного, тактичного, операційного рівнів. Наприклад, для фінансової діяльності прогнозування таких показників, як ROI, «вартість для акціонерів», «зростання доходів», є стратегічним завданням, їх розрахунок – тактичним, а збір даних для розрахунку – операційним завданням. Крім того, інформаційні технології відносяться до складника навчання і розвитку, тоді як вони є необхідним інструментом всіх складників. Від умінь і рівня оволодіння інформаційними технологіями багато в чому залежить раціоналізм виконання будь-яких видів діяльності, в тому числі фінансової, виробничої, маркетингової, управління персоналом.

Тому нами виділено п'ять груп цілей промислового підприємства в умовах постконфліктної трансформації: фінансові, виробничі, маркетингові, управління людськими ресурсами, інформаційно-технічного забезпечення. У кожній групі цілей виділені стратегічний, тактичний і операційний рівні. Оскільки ми прагнемо до формулювання системи цілей управління інноваціями (тобто головним буде визначення того, які знання необхідні співробітникам для виконання професійних дій), ця класифікація цілей підприємства найбільш продуктивна, оскільки розділяє цілі за основними сферами діяльності організації і виділяє в них рівні вищого, середнього керівництва і виконавців.

Тепер розглянемо, яким чином описуються цілі управління інноваціями.

Під метою управління інноваціями автор розуміє цілеспрямованість, яке являє собою тріаду (найменування інновації, короткий опис, тип інновації відповідно до запропонованої класифікації).



Цілі управління інноваціями формуються на основі цілей організації й утворюють систему цілей управління інноваціями.

Система цілей управління інноваціями представлена як система

$$C_{yi} \geq C_{yi}^f, \langle C_{yi}^n \rangle, \langle C_{yi}^m \rangle, \langle C_{yi}^{yn} \rangle, \langle C_{yi}^i \rangle \gg .$$

Її підсистемами є цілі управління інноваціями з фінансової, виробничої, маркетингової сфер, сфери управління персоналом і інформаційно-технічного забезпечення.

Кожна підсистема цілей управління інноваціями у сфері діяльності промислового підприємства включає в себе підсистеми цілей управління інноваціями стратегічного, тактичного, операційного рівнів:

- для фінансової галузі:  $C_{yi}^f \geq C_{yi}^{cf}, \langle C_{yi}^{mf} \rangle, \langle C_{yi}^{of} \rangle$  ;
- виробничої:  $C_{yi}^n \geq C_{yi}^{cn}, \langle C_{yi}^{on} \rangle$  ;
- маркетингової:  $C_{yi}^m \geq C_{yi}^{cm}, \langle C_{yi}^{mm} \rangle, \langle C_{yi}^{om} \rangle$  ;
- управління персоналом:  $C_{yi}^y \geq C_{yi}^{yn}, \langle C_{yi}^{my} \rangle, \langle C_{yi}^{oy} \rangle$  ;
- інформаційно-технічного забезпечення:  $C_{yi}^i \geq C_{yi}^{ci}, \langle C_{yi}^{mi} \rangle, \langle C_{yi}^{oi} \rangle$  .

Для реалізації авторської методології пропонується використовувати алгоритм, які складається з трьох етапів, що реалізуються послідовно. На першому етапі формується ієрархія цілей корпорації на основі експертних і креативних методів прийняття рішень для сфер діяльності компанії (виробнича сфера, управлінська – управління людськими ресурсами, фінансова, маркетингова, інформаційно-технічна) і рівнів управління (стратегічного, тактичного, операційного).

За допомогою експертних оцінок на другому етапі виявляються початкові цілі системи управління інноваціями, які необхідні для досягнення цілей корпорації для визначених вище сфер діяльності і рівнів управління.

Третій етап на основі аналізу виявлених на другому етапі первинних цілей управління інноваціями призначений для дефініції взаємозв'язків між цілями, існуючими в корпорації інноваціями. На цьому етапі формується система цілей управління інноваціями.

На основі запропонованих вище підходів до управління інноваціями (трансфертного, алгоритмічного і креативного) і відповідних їм методів відбувається досягнення цілей управління інноваціями.

Отримані інновації піддаються адаптації відповідно до особливостей господарюючої структури і впроваджуються. Одним із результатів цього процесу має стати акумулювання їх у єдиній корпоративній базі інновацій.

Під корпоративною базою інновацій розуміється інтелектуальна інформаційна система, яка акумулює результати, отримані в процесі управління інноваціями на підприємстві.

Першою з методик управління інноваціями використовується методика трансферного управління. Це пов'язано з тим, що за своєю суттю вона є відображенням трансферних процесів, які відповідно до думок авторів відповідають практичному мисленню.

Практичне мислення в межах професійної діяльності насамперед спрямоване на професійне середовище, тому спеціаліст-практик насамперед буде шукати необхідні інновації саме в ній, встановлюючи взаємозв'язки з колегами, бізнес-партнерами, навчаючись, переймаючи досвід.

У разі недостатності емпірично знайдених інновацій логічним є перехід до теоретичного способу мислення і створення нових інновацій.

Завершенням управління інноваціями є його акумуляція в базі інновацій.

**Висновки і пропозиції.** Система управління інноваціями, якщо вона існує, розглядається як незалежна система, що має своє безліч цілей, не інтегрованих у цілі самої корпорації. Автори розглядають цілі інноваційного управління в інтегрованій структурі як реалізацію цілей самої корпорації, в якій процеси управління інноваціями горизонтально і вертикально інтегровані згідно бізнес-процесами. На думку авторів, управління інноваціями базується на трьох підходах, таких як трансферне, алгоритмічне і креативне управління. Трансферне керування призначене для управління різними формами передачі інновацій та навчання їм. Алгоритмічне управління передбачає управління інноваційними процесами, які несуть алгоритмічний характер. До таких процесів можна віднести процеси пошуку нових джерел інновацій, включаючи співробітників і зовнішніх контрагентів, що володіють потрібними інноваціями. Креативне управління, в свою чергу, передбачає роботу з неформальними або слабоформалізованими процесами і включає в себе створення та вдосконалення інновацій.

#### Список використаних джерел:

1. Бутенко О.А. Формування державної інноваційної політики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 1. С. 21–24.
2. Зін Е. Механізм розвитку регіональної інноваційної діяльності. URL: [http://www.ashsu.org/academy/herald\\_info/visnyk\\_61\\_5\\_08/visnyk\\_61\\_5\\_08\\_84-97.pdf](http://www.ashsu.org/academy/herald_info/visnyk_61_5_08/visnyk_61_5_08_84-97.pdf) (дата звернення: 10.09.2020).
3. Жихор О.Б. Механізм реалізації політики інноваційного розвитку регіону. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19.8. С. 133–139.
4. Польова Н.М. Інноваційні напрямки розвитку економіки регіону. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки*. 2009. Вип. 22. С. 183–187.
5. Івченко Є.А., Галгаш Р.А., Д'яченко Ю.Ю. Теоретичні засади формування інтелектуального капіталу для сталого розвитку регіону в умовах постконфліктної трансформації. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2017. № 2(232). С. 28–33.
6. Овчаренко Є.І. Система економічної безпеки підприємства: формування та цілепокладання : монографія. Лисичанськ : ПромЕнерго, 2015. 483 с.
7. Ключ Ю.І. Корпоративна стратегія управління інноваціями: формування та розвиток : монографія. Лисичанськ : Кит-Л, 2015. 356 с.

#### References:

1. Butenko O. A. (2009) Formuvannya derzhavnoyi innovacijnoyi politiki [Formation of the state innovation policy]. *Investment: practice and experience*, vol. 1, pp. 21–24.
2. Zin E. Mehanizm rozvitku regionalnoyi innovacijnoyi diyalnosti [The mechanism of development of regional innovation activity]. Available at: [http://www.ashsu.org/academy/herald\\_info/visnyk\\_61\\_5\\_08/visnyk\\_61\\_5\\_08\\_84-97.pdf](http://www.ashsu.org/academy/herald_info/visnyk_61_5_08/visnyk_61_5_08_84-97.pdf) (accessed 10 September 2020).

3. Zhihor O. B. (2009) Mechanism realizaciyi politiki innovacijnogo rozvitku regionu [Mechanism of realization of policy of innovative development of the region]. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, no. 19.8, pp. 133–139.
4. Polova N. M. (2009) Innovacijni napryamki rozvitku ekonomiki regionu [Innovative directions of development of regional economy]. *Collection of scientific works of ChSTU. Series: Economic Sciences*, no. 22, pp. 183–187.
5. Ivchenko Ye., Pogorelov Yu. (2017) Teoretichni zasadi formuvannya intelektualnogo kapitalu dlya stalogo rozvitku regionu v umovah postkonfliktnoyi transformaciyi [Economic security of enterprises in the Luhansk region in conditions of post-conflict transformation]. *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 3, pp. 358–367.
6. Ivchenko Ye., Galgash R., D'yachenko Yu. (2017) Teoretichni zasadi formuvannya intelektualnogo kapitalu dlya stalogo rozvitku regionu v umovah postkonfliktnoyi transformaciyi [Theoretical foundations of intellectual capital formation for sustainable development of the region in the conditions of post-conflict transformation], *Visnik Shidnoukrayinskogo nacionalnogo universitetu im. V. Dalja*, vol. 2(232), pp. 28–33.
7. Ovcharenko Ye. (2015) *Sistema ekonomichnoyi bezpeki pidpriyemstva: formuvannya ta cilepokladannya* [Enterprise economic security system: formation and goal setting]. Lisichansk: PromEnergo. (in Ukrainian)
8. Klius Y. (2015) *Korporativna stratehiia upravlinnya innovacijami: formuvannya ta rozvitok* [Corporate management system innovations: the formulation of this development]. Lisichansk: Kit-L. (in Ukrainian)

**Клюс Ю. И.  
Ивченко Е. И.  
Ивченко Ю. А.**

Восточноукраинский национальный университет  
имени Владимира Даля

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ПОСТКОНФЛИКТНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

### Резюме

В статье предложена авторская методология исследования, в которой исследуется математическая основа управления инновациями в системе методологических подходов (трансферное управление, алгоритмическое управление, креативное управление), основанные на выявленных процессах управления инновациями на промышленных предприятиях в условиях постконфликтной трансформации. Проанализированы подходы к формированию целей управления инновациями на промышленных предприятиях в условиях постконфликтной трансформации и обоснован собственный подход, содержащийся в рамках восьми ключевых пространств, с выделением пяти групп целей: финансовых, производственных, маркетинговых, управления человеческими ресурсами, информационно-технического обеспечения. Предложена система целей управления инновациями с подсистемами в виде целей управления инновациями с финансовой, производственной, маркетинговой областями, областью управления персоналом и информационно-технического обеспечения, и разработано математическое основание каждой подсистемы на стратегическом, тактическом и операционном уровнях.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, цели деятельности, постконфликтная трансформация, промышленное предприятие, регион.

**Klius Yuliia  
Ivchenko Yevhen  
Ivchenko Yuliia**

Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

## INNOVATION MANAGEMENT OBJECTIVE SETTINGS AT THE INDUSTRIAL ENTERPRISE IN POST-CONFLICT TRANSFORMATION

### Summary

The analysis of existing approaches to innovation management showed that in each approach the innovation, knowledge about innovation and related processes are treated as groups of distinct formalised parameters. The innovation management system itself is considered as a practically independent system that is not bound by a common goal with the company. This approach leads to technocratic and efficient consideration of innovation management processes. We have developed a mathematical approach to managing innovations in an enterprise in a post-conflict transition, based on the premise that an enterprise's goals should define the goals of managing innovation, while enterprise innovation management processes should be integrated with vertical and horizontal levels of business processes in post-conflict transformation. The goals of innovation management are determined by the organizational goals of micro-level entities, one of the important tasks is the task of forming the goals of the organization. The enterprise's objective is the expected outcome or some future predetermined state of an object (enterprise itself, its performance indicators, business direction, functional block, production complex). The objectives of the company create an objectives tree. The objectives tree is viewed as a hierarchical, structured, level-distributed and ordered set of goals of the economic system, program, plan that defines: the general goal is the "root node"; the subordinate to it sub-goals of the first level "first level nodes"; subordinate to it sub-goals of the second level – "second level nodes"; etc. The paper offers the proprietary research methodology studying the mathematical basis of innovation management in the system of methodological approaches (algorithmic management, transfer management, creative management), based on the identified processes of innovation management at the industrial enterprises in the context of post-conflict transformation. The approaches to the formation of the innovation management objectives at industrial enterprises in the post-conflict transformation context are analysed and own approach is substantiated, contained within eight key spaces, with the identification of five groups of goals: financial, production, marketing, human resource management, information technology support. The innovation management objectives system is proposed with its innovation management objectives subsystem in finances, production, marketing, human resources management and information-technical support. Each subsystem got developed mathematical basis on strategical, tactical and operational levels.

**Keywords:** innovation management, goals of the organization, post-conflict transformation, industrial enterprise, region.