

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет водного господарства  
та природокористування  
Кафедра державного управління,  
документознавства та інформаційної діяльності

**ISSN 2617-4650**

<https://doi.org/10.31713/st1-220190>

*Присвячений першому випуску  
магістрів місцевого самоврядування*

# **СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

збірник наукових праць  
Спецвипуск 1-2, 2019 р.

Рівне – 2019

**СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

<b>Антонюк О. Р.</b>	
Вплив державного регулювання на розвиток ринку аудиторських послуг в Україні .....	7
<b>Бурачик А. І.</b>	
Кадрове забезпечення системи охорони здоров'я в регіонах та сприйняття населенням медичної реформи (на прикладі Рівненської області) .....	14
<b>Джинджоян В. В.</b>	
Вплив органів державного управління на стратегічне управління розвитком туризму в Рівненській області .....	20
<b>Корбутяк В. І., Михальчук К. П.</b>	
Удосконалення системи державного регулювання працевлаштування молоді в Рівненській області .....	26
<b>Зима І. Я.</b>	
Визначення регіональних особливостей проведення медичної реформи .....	35
<b>Сазонець І. Л.</b>	
Особливості оцінювання діяльності органів місцевої влади в містах та в об'єднаних територіальних громадах .....	40
<b>Свиридон О. В.</b>	
Вдосконалення процесу та виявлення переваг створення об'єднаних територіальних громад (на прикладі Рівненської області) .....	45
<b>Сивий Р. П.</b>	
Регулюючий вплив установи «Центр розвитку місцевого самоврядування» на об'єднання територіальних громад .....	52
<b>Тихончук Л. Х.</b>	
Завдання та напрями роботи органів державного управління та місцевого самоврядування в сфері розвитку промислового потенціалу Рівненської області .....	58
<b>Фесянов П. О., Хомич В. О.</b>	
Вплив системи місцевого самоврядування на розвиток соціально-економічних процесів в місті .....	63
<b>Цецик Я. П.</b>	
Внутрішня політика органів польської влади на Волині у 1928-1930 рр. ....	68
<b>Шанюк В. І.</b>	
Курс на реформування процесу децентралізації державного управління .....	73
<b>ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ</b>	
<b>Вдовиченко Ю. В., Лещенко М. М.</b>	
Економічна концентрація за участю транснаціонального капіталу: нові можливості для інноваційного синергізму .....	79
<b>Гессен А. Є.</b>	
Формування соціальних програм підприємств на основі оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності .....	91
<b>Поляков М. В.</b>	
Моделі інноваційної діяльності у міжнародному бізнесі .....	100
<b>Рябокоть М. В.</b>	
Концепція інжинирингових шкіл в контексте формування національної інноваційної системи .....	108
<b>Сазонець О. М., Ващишин А. О.</b>	
Державне регулювання функціонуванням та розвитком критичної інфраструктури в державах світу .....	117
<b>Саленко А. С.</b>	
Науково-методичні підходи до визначення виробництв як високотехнологічних країнами світу та міжнародними організаціями .....	127
<b>Підготовка фахівців з місцевого самоврядування в Національному університеті водного господарства та природокористування .....</b>	<b>139</b>

відповідальності. (0,84 д.а, особисто автора – 0,45 д.а.).

8. Гессен А. Є. Анализ перспектив и практического применения моделей корпоративной социальной ответственности иностранными строительными компаниями. *Social Educational Project of Improving Knowledge in Economics* : Journal L'Association 1901 «SEPIKE»

#### References

1. Hessen A. Ye. Stanovlennia systemy korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti. *Visnyk Dnipropetrovskoi derzhavnoi finansovoi akademii. Ser. Ekonomichni nauky*. Dnipropetrovsk, 2009. № 2 (22). S. 25–30 (0,36 d.a.).

2. Hessen A. Ye. Pryntsypy korporativnoho upravlinnia ta vyznachennia osoblyvosti zdiisnennia sotsialnoi vidpovidalnosti korporatsiiamy. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky* : zb. nauk. prats Dnipropetrovskoho natsionalnoho universytetu im. Olesia Honchara. Dnipropetrovsk, 2010. T. 8. Vyp. 264. S. 2169–2175 (0,43 d.a.).

3. Hessen A. Ye. Rozrobka rekomendatsii rozvytku sotsialnoi vidpovidalnosti korporatsii v budivelni haluzi. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky* : zb. nauk. prats Dnipropetrovskoho natsionalnoho universytetu im. Olesia Honchara. Dnipropetrovsk, 2010. T. 1. Vyp. 265. S. 64–72 (0,58 d.a.).

4. Hessen A. Ye. Formuvannia imidzhu korporatsii cherez KSV: zarubizhnyi dosvid. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Ser. Svitove gospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny*. Dnipropetrovsk, 2011. T. 19. Vyp. 10/2. S. 7–13. (0,36 d.a.).

5. Hessen A. Ye. Udoskonalennia orhanizatsiinoi kultury budivelnykh pidpriemstv shliakhom rozvytku korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti. *Visnyk Dnipropetrovskoi derzhavnoi finansovoi akademii. Ser. Ekonomichni nauky*. Dnipropetrovsk,

Norderstedt, Deutschland Poitiers, France. 23.10.2013. S. 204–207 (0,29 d.a.).

9. Сазонец І. Л., Гессен А. Є. Теоретичні та практичні підходи до формування державних і корпоративних соціальних програм. *Стратегія і тактика державного управління*. 2018. № 1-2. С. 111–118.

2012. № 2 (28). S. 41–45. (0,29 d.a.).

6. Sazonets I. L., Hessen A. Ye. Cotsialni prohramy pidpriemstva ta vdoskonalennia systemy posluh. *Efektivna ekonomika* : elektronne naukove fakhove vydannia DDDAEU. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=375> (data zvernennia: 15.07.2019).

7. Osobystyi vnesok zdobuvacha: rozghliano mekhanizm pidvyshchennia diievosti sotsialnykh prohram pidpriemstv v Ukraini za rakhunok posylennia korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti. (0,84 d.a, osobysto avtora – 0,45 d.a.).

8. Hessen A. Ye. Analiz perspektyv y praktycheskoho pryomeneniya modelei korporativnoi sotsialnoi otvetstvennosti ynostrannymy stroitelnyy kompaniiamy. *Social Educational Project of Improving Knowledge in Economics* : Journal L'Association 1901 «SEPIKE» Norderstedt, Deutschland Poitiers, France. 23.10.2013. S. 204–207 (0,29 d.a.).

9. Sazonets I. L., Hessen A. Ye. Teoretychni ta praktychni pidkhody do formuvannia derzhavnykh i korporativnykh sotsialnykh prohram. *Stratehiia i taktyka derzhavnoho upravlinnia*. 2018. № 1-2. S. 111–118.

УДК 330:339.94

<https://doi.org/10.31713/st1-2201915>

JEL : E 27, F 23, O 31

Поляков М. В.,

д.е.н., доцент,

професор кафедри міжнародних економічних відносин

Національного університету водного господарства

та природокористування, м. Рівне

**МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ**

**Poliakov M. V.,**

Doctor in Economics, Associate Professor,  
Professor of the Department of  
International Economic Relations  
National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

## MODELS OF INNOVATIVE ACTIVITIES IN INTERNATIONAL BUSINESS

В статті систематизовано практики формування конкурентних переваг міжнародного бізнесу за рахунок знань, що зводяться до наступних: утримання лідерства; слідування за лідерами ринку шляхом відтворення їх досягнень, захисні дії за рахунок продукції з меншим відставанням; імітація продукції і технологій зі значним відривом від лідерів, але з цінними перевагами; запозичення ідей і придбання ліцензій, орієнтуючись на короткострокові цілі; спеціалізація за вузьким напрямом без коопераційних досліджень з іншими компаніями; випередження конкурентів, переважно за рахунок власного науково-технологічного потенціалу). Запропоновано концепцію «Інноваційна ракета», що на відміну від існуючих орієнтована не на внутрішні процеси в компанії, а на створення нової сутності, значної цінності, заснованої на новітніх знаннях.

The article systematizes the practice of forming the competitive advantages of international business at the expense of knowledge, which are reduced to the following: the maintenance of leadership; following market leaders by recreating their achievements, protective actions at the expense of products with less lag; imitating products and technologies with a significant departure from the leaders, but with price advantages; borrowing ideas and acquiring licenses, focusing on short-term goals; specialization in the narrow direction without cooperative research with other companies; ahead of competitors, mainly due to its own scientific and technological potential). The concept of "Innovative Missile" is proposed, which, unlike the existing ones, is focused not on internal processes in the company, but on the creation of a new entity, a significant value based on the latest knowledge.

**Ключові слова:** конкурентні, переваги міжнародний, бізнес, технології, спеціалізація, концепція, інноваційна ракета, знання.

**Keywords:** competitive, international advantages, business, technology, specialization, concept, innovative rocket, knowledge.

**Постановка проблеми.** У сучасній економіці успішно стає та компанія, яка генерує нові знання та на їх основі розробляє інновації, які забезпечують значні якісні зміни економічних систем, технологічний або соціальний (культурний) прориви. Знання як джерело конкурентних переваг міжнародного бізнесу (МБ) охоплюють всі процеси, пов'язані з розробкою і виробництвом продукції, технологіями, бізнес-процесами, управлінням, маркетингом. Володіння знаннями – найважливіше джерело глобальних сталих (динамічних) конкурентних переваг. Це передбачає отримання, накопичення та перетворення знань у контексті інноваційної

діяльності. Конкурентні переваги, засновані на інноваціях, пов'язані з: 1) руйнуванням старого і переходом до використання нового, а також із творчим руйнуванням Й. Шумпетера; 2) створенням без руйнування (творче накопичення), без боротьби зі старим [13].

Ефективну роботу управління знаннями (УЗ) саму по собі потрібно розглядати як конкурентну перевагу вищого порядку. Особливо це стосується «агресивного» і проривного типу стратегії інноваційної діяльності і вимагає: розробки особливих планів, доктрин, концепцій; максимального урахування практичного досвіду, проблем і

потреб; готовності до інтенсивної роботи, побудови принципово нового бізнесу, вписаного в суспільний прогрес; 4) акценту на розвитку мультидисциплінарних досліджень і розробок (ДіР), не розділяючи науку на галузі; нарощуванні інноваційного потенціалу, особливо людських та інтелектуальних ресурсів; побудови моделі організації інноваційної діяльності, адекватної складним завданням і впровадженню «проривної» стратегії. УЗ має визначальне значення для досягнення всіх цих передумов. Активізація інноваційної діяльності обумовлює підвищення якості УЗ у межах нових моделей, що потребує перегляду всіх складових такого управління.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Дослідженню проблем формування конкурентних переваг міжнародного бізнесу за рахунок знань присвячено праці таких авторів як: Білозубенко В. [1], Захарова О. [2], Сіденко С. [3], Ханін І. [6], Шмігельська З. [7], Чесборо Г. [8; 10], Vanhaverbeke W. [10], West J. [10], Brinkley I. [11], Meissner D. [12], Kotsemir M [12], Roberts J. [13], Sazonets I. L. [14].

**Мета статті.** Метою статті є систематизація існуючих практик формування конкурентних переваг міжнародного бізнесу за рахунок знань та обґрунтування авторської моделі інноваційної діяльності у міжнародному бізнесі «Інноваційна ракета».

**Основні результати дослідження.** Сьогодні інформаційні інструменти для зовнішнього середовища (наприклад, бази знань і системи онлайн навчання) орієнтовані переважно на клієнтів. Враховуючи необхідність співробітництва науки і бізнесу, потрібно нові інструменти для комунікації і співробітництва у вигляді, наприклад, спеціальних порталів та електронних платформ. Різні типи таких порталів/платформ (відкриті, закриті; багато-або двосторонні; міжорганізаційні, соціальні) можуть охопити широкий спектр конкретних завдань у сфері генерування, розповсюдження і використання знань, забезпечуючи управління, моніторинг і оцінку результативності.

Запровадження нових інформаційних інструментів вимагає нового інституційного забезпечення за всіма формами отримання і використання знань. Особливо це характерно для ТНК, у яких створено інституційні системи,

які взаємодіють з національними інститутами країн присутності. Це породжує необхідність додаткової інституційної конвергенції у межах УЗ.

Використання інформаційних інструментів обумовлено їх перевагами: для економії часу і витрат, підвищення якості роботи та ефективності процесів. Однак виникають і об'єктивні негативні наслідки, через які використання ІКТ часто є невиправданим і шкідливим. Потрібно звернути увагу на такі основні проблеми і недоліки у використанні ІКТ: 1) інструменти не можуть охопити всього різноманіття необхідних знань; 2) виникає фрагментарне подання знань для різних людей, в результаті чого втрачається їх повний зміст і цінність; 3) спеціалізація може ставати надмірною і веде до втрати повноти бачення і дезінтеграції людей; 4) важко забезпечити ефективний поділ праці з точки зору розподілу знань; 5) може знижуватися якість знань, наприклад, через прискорення процесів їх отримання; 6) звужується свобода дій і творчості у результаті тотальної контрольованості; 7) виникають нові ризики втрати інформації; 8) виникають об'єктивні труднощі зміни інформаційних систем при зміні умов і цілей; 9) компетенції у сфері знань заміщуються комунікаційними та компілятивними навичками; 10) може спостерігатись зниження рівня кваліфікації, деінтелектуалізація персоналу через постійне використання інтелектуальних сервісів; 11) виникають додаткові ризики безпеки; та ін. Ці проблеми мають враховуватись і визначають напрями вдосконалення інформаційного забезпечення УЗ та інноваційної діяльності.

Однак умови глобалізованої ЕЗ вимагають від компаній використовувати інформаційні інструменти для систематичного отримання, передавання, використання і комерціалізація знань. При цьому ці інструменти часто стають основою для ключових процесів і збільшують рівень інформатизації управління.

У практиці діяльності сучасних компаній використовується широкий спектр інформаційних інструментів і систем, що стосуються УЗ і забезпечення інновацій. Найбільш розповсюдженими є системи типу ERP (Enterprise Resource Planning), які відносяться до

УЗ. Між різними системами важко провести чіткі межі, особливо стосовно їх функцій. До сфери УЗ і забезпечення інноваційної діяльності можуть бути віднесені такі групи інструментів, систем і видів програмного забезпечення (хмарні або локальні) [1]: корпоративні портали; системи для комунікації; системи автоматизації документообігу; сервіси для організації спільної роботи; рішення для управління проектами, контентом, для підтримки прийняття рішень (експертні системи); сховища даних; сервіси для організації електронного навчання; засоби для аналізу даних і візуалізації знань; електронні довідники, репозиторії, бібліотеки, каталоги; рішення для проектування процесів; інструменти Web 2.0 (сервіси для Вікі, пошукових систем); компоненти УЗ у спеціальних системах (САПР, ARIS, CAD/CAM системи) та ін. Більшість таких інструментів є багатофункціональними, наприклад, можуть включати і соціальні мережі, і бази знань. Створюються цілісні платформи для формування баз знань (наприклад, Microsoft SharePoint, Oracle, Salesforce Service Cloud, Atlassian Confluence).

Окрім цього, існують певні різновиди спеціального програмного забезпечення (системи чи технології) для УЗ: рішення для хмарних обчислень; рішення для управління метаданими; мережеві середовища для навчання; мови опису знань (XML, RDFS, OWL та ін.); інструменти для роботи зі знаннями (RACER, FaCT та ін.), системи УЗ (Web-портали, KMS та ін.). Всі вони націлені на допомогу під час збору та застосування знань і виконують досить різноманітний набір функцій (категоризація, управління контентом, даними, завданнями, документами, зворотним зв'язком та ін.; дискусійні площадки, питання-відповіді, імпорт та інтеграція даних, організаційна карта, карта потоків, активів, продуктів, та ін.) [11]. Представлені вище інструменти можуть застосовуватись у поточній діяльності компаній, а також для окремих процесів (наприклад, трансфер технологій чи проектування), для певних суб'єктів, процесів, видів знань.

Інформаційні інструменти потрібно

розглядати як структурну інновацію на рівні компанії, тому що вони змінюють всю структуру компанії та певні процеси. Такі інструменти охоплюють, перш за все, явні формалізовані знання, проте впливають і на виявлення, узагальнення, обмін неявними знаннями. Актуальною є розробка інструментів для роботи з неструктурованими, неформалізованими знаннями, створення нових середовищ для неявних знань. Інформаційні інструменти змінюють концепцію та організацію робочого місця фахівця, створюючи його віртуальний простір і нові можливості. У ТНК інформаційні інструменти будуються з урахуванням просторового аспекту, орієнтовані на створення нового інформаційного середовища компанії, інтеграцію наявних ресурсів і підтримку соціальних взаємодій.

В новітніх умовах інформаційні інструменти переважно використовуються ТНК на основі об'єднання у інноваційні стратегії. У сучасних дослідженнях розглядаються переважно кілька типів стратегій інноваційної (науково-технічної) діяльності, наприклад: 1) стратегія наступу (проведення ДіР, достатніх для досягнення або утримання лідерства); 2) стратегія захисту (слідування за лідерами ринку шляхом відтворення їх досягнень, захисні дії за рахунок продукції з меншим відставанням); 3) стратегія абсорбції (імітація продукції і технологій зі значним відривом від лідерів, але з ціновими перевагами); 4) стратегія імітації (запозичення ідей і придбання ліцензій, орієнтуючись на короткострокові цілі); 5) стратегія наступальної спеціалізації (проведення ДіР за вузьким напрямом без коопераційних досліджень з іншими компаніями); 6) стратегія наступальних інновацій (активне проведення власних ДіР для випередження конкурентів, переважно за рахунок власного науково-технологічного потенціалу). Існуючі підходи часто не відображають характеру дій, який необхідний сучасним компаніям і стосується освоєння принципово нових продуктів і технологій, здійснення прориву на основі нових досягнень науки і нових шляхів прогресу (рис. 1).

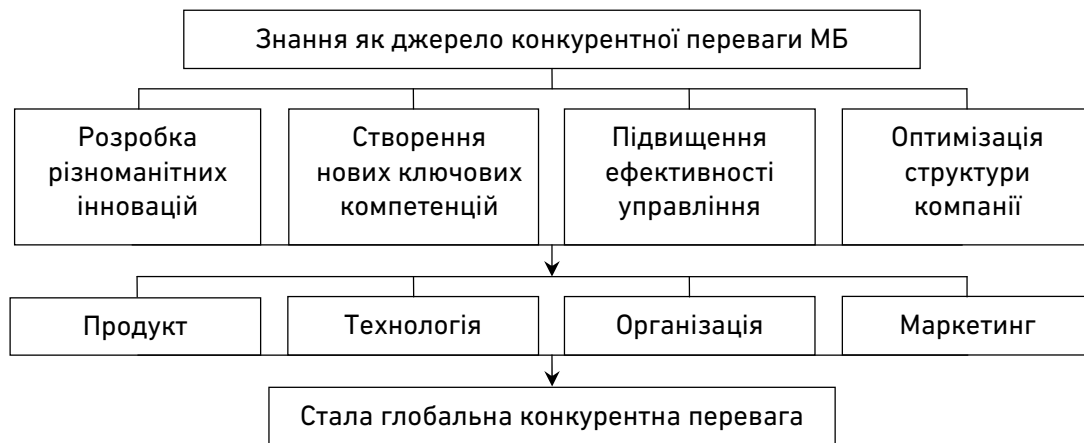


Рис. 1. Формування конкурентних переваг МБ за рахунок знань

Існують різноманітні моделі організації інноваційної діяльності (особливості перебігу, організації інноваційних процесів, природи і появи інновацій, відносин учасників тощо) [10]. Кожна модель як певна комбінація дій або набір процесів вимагає УЗ та спеціальних інформаційних інструментів [11]. Концептуалізація інноваційних процесів (наприклад, Д. Мейснер та М. Коцемир [9]) говорить про перехід до більш активних підходів, коли компанія вибудовує всю вертикаль і комбінацію дій з розробки та просування інновацій. До того ж у сучасних умовах проглядається тенденція поширення моделі відкритих інновацій Х. Чесборо, яка передбачає активне зовнішнє співробітництво і розповсюдження ідей [8]. Це також свідчать про глибинні зміни в організації інноваційної діяльності, про нову модель парадигмального інноваційного розвитку [5].

Більшість компаній, навіть лідируючих, не завжди достатньо ефективні у розробці великих (радикальних) інновацій. Це зумовлено тим, що при розробці інкрементальних удосконалюючих інновацій, знання в основному є відомими, послідовними, адитивними і можуть запозичуватись. При розробці великих інновацій знання часто відсутні зовсім, не кажучи про послідовність. Виникає потреба генерування абсолютно нових знань. Чим більшим є масштаб і «радикальність» інновації, тим складніше її реалізувати в наявній системі координат (інститутах, культурі, уявленнях і компетенціях). Компаніям потрібно створювати принципово

нове знання і бачення, що заміщує сформований порядок взагалі. При цьому великі інновації включають в себе і великі науково-технологічні досягнення, які вимагають значного обсягу нових знань.

Перехід до нової моделі обумовлений реалізацією не стільки ідей, а нових (пробних) теорій – парадигм, які дозволяють подолати обмеження існуючих підходів. Тому пропонується модель «Інноваційна ракета», яка запроваджує нову форму і зміст функціонування компанії, об'єднуючи концептуальний, організаційний і управлінський аспекти розуміння інноваційного процесу. У деяких компаніях вона фактично використовується у прихованому вигляді та може бути формалізована з практичного досвіду. Модель «Інноваційна ракета» необхідна для подолання головних бар'єрів при розробці великих інновацій: обмеженість наукових знань; низька концентрація зусиль і ресурсів; недостатньо інтенсивна комунікація всередині компанії і у зовнішньому середовищі. Тому запропонована модель приділяє особливу увагу початковому етапу – отриманню знань, і вимагає безперервної взаємодії з наукою, в результаті чого можуть бути сформовані вертикалі між теорією і практикою. Модель заснована на мультидисциплінарному підході, не передбачає поділ науки на галузі, на природні та гуманітарні, що і дозволяє розробити створювати нові наукові теорії та проривні інновації.

Важливість моделі «Інноваційна ракета» зумовлена тим, що найчастіше інновації

здійснюються в рамках емпірико-евристичної діяльності. Однак проривні (системні) інновації вимагають об'єктивного знання, яке є неможливим без наукової теорії. Тому виникає необхідність висування парадигм, які можуть бути доведені у процесі розробки інновації, що дозволить створити певний кластер нових знань. У моделі завжди важливий експеримент, допускаються дії без наявності достатнього економічного обґрунтування.

«Фундамент» знань формується за рахунок мультидисциплінарної теоретичної бази, вивчення історичних трендів розвитку науки і суспільства, дослідження технологічних траєкторій, урахування зміни економіки та суспільних потреб і головне за рахунок розуміння практики. Концентрація зусиль у моделі забезпечується за рахунок організаційних механізмів і залучення в розробку інновацій широкого кола осіб з різними компетенціями, включаючи теоретиків і практиків. Це вимагає відповідних інформаційних інструментів.

Сучасна теорія інновацій заснована на ролі підприємця-новатора. Однак сьогодні це набуває нового прояву. Успішна реалізація запропонованої моделі пов'язана з наявністю висококваліфікованого та мотивованого персоналу, що володіє мультидисциплінарними знаннями, стимулами та навичками, хистом до підприємництва. Виникає уявлення про людину нового типу, що відповідає уявленням про ноосферу, яка здатна розвивати науку в єдності всіх її областей і пов'язувати її з практикою. Особливу увагу потрібно звернути на організаційну культуру та розвиток людських ресурсів для збільшення інноваційних здібностей.

«Інноваційна ракета» бере початок від практики та від ринку, передбачаючи формування глибоких уявлень про потреби людини і суспільний прогрес. На дії можуть значно впливати вимоги маркетингу, який, однак, має спрямовуватись на вивчення людських потреб, а не тільки на просування продуктів. Головним є реалізація нових знань і підходів для задоволення суспільних потреб. Як і

інші моделі, «інноваційна ракета» передбачає вироблення певної корпоративної стратегії, сценарного підходу, побудови процесів ДіР і навчання. Модель пов'язана з підвищенням ризиком, який обумовлений характером дій. Це вимагає додаткових методів і механізму управління ризиками. Враховуючи досвід компаній-лідерів, модель передбачає не тільки використання внутрішнього потенціалу, а й активне зовнішнє співробітництво. У зовнішньому аспекті модель може передбачати постійну участь різноманітних зацікавлених осіб: вчених, компаній, державних відомств, громадських груп та організацій. Це також створює необхідність у механізмах, що б структурували і забезпечували взаємодії, зокрема на основі ІКТ.

Реалізація моделі фокусується на розвитку стратегій в області управління інноваційною діяльністю в різних соціально-економічних умовах. Концептуальний вид моделі інноваційної діяльності «Інноваційна ракета» представлений на рис. 2, на якому схематично представлено кумулятивний процес, що веде від генерації ідеї до реалізації великої інновації. Це стимулюється глобальними суспільними проблемами та глибокими обмеженнями, а також потребує нових методів аналізу, інвестування, маркетингу, змін системи управління.

Модель «Інноваційна ракета» створює уявлення про вертикальну інтеграцію знань і важливість формулювання нових теорій (парадигм). Моделі саме передбачає створення «фундаменту» наукових знань, теорій, технологій і ресурсів. Центр уваги зміщується від запозичення, інкрементальних змін до прориву в нову якість. Відома «воронка» ідей доповнюється базою фундаментальних і прикладних знань. Великі (радикальні) інновації найчастіше передбачають створення нового сегмента ринку (галузі), відхід від існуючих технологій (можуть використовуватись наявні при значному вдосконаленні). Нові знання також вимагають створення іншого контексту їх використання. У зв'язку з цим, пропонується звернути увагу на соціальні проблеми і розвиток суспільства.





Рис. 2. Концептуальна схема моделі «Інноваційна ракета»

«Інноваційна ракета» орієнтована не на внутрішні процеси в компанії, а на створення нової сутності, значної цінності, заснованої на новітніх знаннях, що є більш ризикованим. Складно визначити цінність, яка не заміщає наявні продукти. Однак досвід реалізації великих інновацій свідчить про те, що вони самі переформатовують ринок, принаймні створюють новий його сегмент. Тому компанія може впливати на своє зовнішнє середовище в цілому.

У зв'язку з цим необхідно зазначити, що представлена модель передбачає інтерес компаній не тільки в прикладних знаннях, які приносять безпосередній комерційний успіх. Можемо спостерігати, що модель може бути результатом орієнтації компанії на глобальні, цивілізаційні, суспільні соціально-економічні знання. Це пов'язано з тенденціями розвитку МБ у глобальному масштабі.

У практиці міжнародних компаній

використовується 5 основних форм організації підрозділів ДіР: 1) галузеві структури (розподіл підрозділів ДіР по галузях науки); 2) продуктові структури (орієнтовані на створення продукту, займаються широким спектром робіт); 3) проектні структури (об'єднують фахівців з різних областей на рівні проекту); 4) структури, організовані за стадіями ДіР (підрозділи, між якими розподіляються стадії ДіР); 5) комбіновані структури. Модель, що пропонується, представляє нову форму, яка вибудовує вертикаль від фундаментальної теорії до практики і маркетингу. Виникає складна система взаємодій між теоретичною наукою, прикладними розробками, практикою та маркетингом. Важливим є фокусування уваги на особливостях конкретної проривної розробки.

**Висновки.** Отже, модель «Інноваційна ракета» є глобально орієнтованою, інтерактивною і може передбачати аутсорсинг,

зовнішнє співробітництво на світовому рівні. Змінюється розуміння інноваційного процесу, яке набуває кумулятивного характеру і збирає великий обсяг нових знань, спираючись на широкий спектр наукових теорій. Результатом інноваційного процесу стає не тільки розробка інновацій, а і розвиток наукової теорії для отримання нових знань. Це вимагає удосконалення інноваційного менеджменту, який тісно переплітається з УЗ, фокусуючись на розробці і впровадженні конкретних інновацій, охоплюючи різні соціальні та економічні аспекти. З огляду на необхідність інтенсивних внутрішніх і зовнішніх комунікацій, обов'язковим елементом стають інформаційні інструменти.

#### Список використаних джерел

1. Білозубенко В. Національна система знань: загальна концепція і принципи побудови в умовах глобалізації. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2016. № 2. С. 31–43.
2. Захарова О., Подлужна Н. Систематизація підходів до оцінки ступеня досягнення економікою країни стану економіки знань. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика* : зб. наук. пр. № 2(12). К. : КНЕУ, 2016. С. 90–99.
3. Лук'яненко Д., Лук'яненко О., Дорошенко О. Імплементация парадигмы экономики знаний у стратегии национального экономического развития. *Міжнародна економічна політика*. 2013. № 19. С. 5–26.
4. Поляков М. Основи концепції та складники глобальної економіки знань. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер. Економіка і менеджмент*. 2016. № 21. С. 32–36.
5. Сіденко С. Виклики глобалізації і гуманітарний капітал як провідний чинник конкурентоспроможності. *Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку* : монографія. у 2 т. / Д. Лук'яненко, А. Поручник, Л. Антонюк та ін. ; за заг. ред. Д. Лук'яненка, А. Поручника. К. : КНЕУ, 2006. Т. 2. 592 с.
6. Ханін І. Інформаційно-технологічні передумови формування постіндустріального суспільства як концепції нової глобальної цивілізації. *Ефективна економіка*. 2012. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>. (дата звернення: 15.07.2019).
7. Шмігельська З. Особливості глобального менеджменту в реалізації концептуальних доктрин економіки знань. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2014. № 10(1). URL: [fkd.org.ua/article/download/29256/26269](http://fkd.org.ua/article/download/29256/26269). (дата звернення: 15.07.2019).
8. Чесборо Г. Открытые инновации. М. : Поколение, 2007. 336 с.
9. Patent Markets in the Global Knowledge Economy. Theory, Empirics and Public Policy Implications / D. Guellec, T. Madies, J.-C. Prager et al. 2014. 259 p.
10. Chesbrough H., Vanhaverbeke W., West J. Open Innovation. Researching a New Paradigm. Oxford University Press, 2006. 392 с.
11. Brinkley I. Defining the knowledge economy: Knowledge economy programme report. London : The Work Foundation, 2006. 31 p. URL: [http://www.secouncils.gov.uk/wpcontent/uploads/pdfs/\\_publications/Defining\\_the\\_Knowledge\\_Economy\\_2007.pdf](http://www.secouncils.gov.uk/wpcontent/uploads/pdfs/_publications/Defining_the_Knowledge_Economy_2007.pdf) (дата звернення: 15.10.18).
12. Meissner D., Kotsemir M. Conceptualizing the Innovation Process Towards the 'Active Innovation Paradigm'. *Trends and Outlook. Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2016. Vol. 5, № 1. P. 1–18.
13. Roberts J. The global knowledge economy in questions. *Critical perspectives on international business*. 2009. Vol. 5. № 4. P. 285–303.
14. Sazonets I. L. et al. Efficiency of Digital Public Administration System in the Course of Implementing the Innovative Potential of National Economy. *The Journal of Social Sciences Research*. 2019. T. 5. № 4. С. 911–917.

## References

1. Bilozubenko V. Natsionalna systema znan: zahalna kontsepsiia i pryntsypy pobudovy v umovakh hlobalizatsii. *Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy*. 2016. № 2. S. 31–43.
2. Zakharova O., Podluzhna N. Systematyzatsiia pidkhodiv do otsinky stupenia dosiahnennia ekonomikoju krainy stanu ekonomiky znan. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka* : zb. nauk. pr. № 2(12). K. : KNEU, 2016. S. 90–99.
3. Lukianenko D., Lukianenko O., Doroshenko O. Implementatsiia paradyhmy ekonomiky znan u stratehii natsionalnoho ekonomichnoho rozvytku. *Mizhnarodna ekonomichna polityka*. 2013. № 19. S. 5–26.
4. Poliakov M. Osnovy kontsepsii ta skladnyky hlobalnoi ekonomiky znan. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Ser. Ekonomika i menedzhment*. 2016. № 21. S. 32–36.
5. Sidenko S. Vyklyky hlobalizatsii i humanitarnyi kapital yak providnyi chynnyk konkurentospromozhnosti. Upravlinnia mizhnarodnoiu konkurentospromozhnistiu v umovakh hlobalizatsii ekonomichnoho rozvytku : monohrafiia. u 2 t. / D. Lukianenko, A. Poruchnyk, L. Antoniuk ta in. ; za zah. red. D. Lukianenka, A. Poruchnyka. K. : KNEU, 2006. T. 2. 592 s.
6. Khanin I. Informatsiino-tekhnologichni peredumovy formuvannia postindustrialnoho suspilstva yak kontsepsii novoi hlobalnoi tsyvilizatsii. *Efektivna ekonomika*. 2012. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>. (data zvernennia: 15.07.2019).
7. Shmihelska Z. Osoblyvosti hlobalnoho menedzhmentu v realizatsii kontseptualnykh doktryn ekonomiky znan. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*. 2014. № 10(1). URL: [fdk.org.ua/article/download/29256/26269](http://fdk.org.ua/article/download/29256/26269). (data zvernennia: 15.07.2019).
8. Chesboro H. Otkrytye innovatsii. M. : Pokolenye, 2007. 336 s.
9. Patent Markets in the Global Knowledge Economy. Theory, Empirics and Public Policy Implications / D. Guellec, T. Madies, J.-C. Prager et al. 2014. 259 p.
10. Chesbrough H., Vanhaverbeke W., West J. Open Innovation. Researching a New Paradigm. Oxford University Press, 2006. 392 s.
11. Brinkley I. Defining the knowledge economy: Knowledge economy programme report. London : The Work Foundation, 2006. 31 r. URL: [http://www.secouncils.gov.uk/wpcontent/uploads/pdfs/\\_publications/Defining\\_the\\_Knowledge\\_Economy\\_2007.pdf](http://www.secouncils.gov.uk/wpcontent/uploads/pdfs/_publications/Defining_the_Knowledge_Economy_2007.pdf) (data zvernennia: 15.10.18).
12. Meissner D., Kotsemir M. Conceptualizing the Innovation Process Towards the 'Active Innovation Paradigm'. *Trends and Outlook. Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2016. Vol. 5, № 1. P. 1–18.
13. Roberts J. The global knowledge economy in questions. *Critical perspectives on international business*. 2009. Vol. 5. № 4. R. 285–303.
14. Sazonets I. L. et al. Efficiency of Digital Public Administration System in the Course of Implementing the Innovative Potential of National Economy. *The Journal of Social Sciences Research*. 2019. T. 5. № 4. S. 911–917.

УДК 334.7.021+339

<https://doi.org/10.31713/st1-2201916>

JEL: D 83, J 24, O 31

**Рябокоть М. В.,**

Громадська організація

"Асоціація Ноосфера"

Голова Правління (м. Дніпро)

**КОНЦЕПЦИЯ ИНЖИНИРИНГОВЫХ ШКОЛ В КОНТЕКСТЕ ФОРМИРОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ****Riabokon M. V.,**

Public organization

"Noosphere Association"

Chairman of the Board (Dnipro)