

УДК 330.522.2:656.2

## ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ

*Мищенко С.П., здобувач (УкрДАЗТ)*

*Запропоновано Програму комплексного розвитку інноваційної системи залізничного транспорту. Розглянуто нову організаційну структуру управління інноваційною діяльністю підприємств залізничного транспорту.*

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Програмно-цільовий підхід було розроблено російськими та американськими вченими в 60-х рр. ХХ ст. Сьогодні він є одним з основних засобів здійснення державної та регіональної політики, дозволяє здійснити ефективне сполучення програмних цілей зі шляхами їх досягнення, включаючи механізми державного та ринкового регулювання. Особлива роль цільових програм визначається в умовах ринкових відносин, коли не завжди є можливість мобілізувати додаткові фінансові та матеріальні ресурси для розвитку галузей, підприємств.

Програмно-цільовий підхід в управлінні – це такий підхід, при якому керівник орієнтується на досягнення кінцевого результату в логіці поетапної дії: формування дерева цілей, розробка адекватної виконуючої програми, реалізація управлінської програми.

Досягнення стратегічних цілей залізничного транспорту формує об'єктивні передумови узгодження комплексних рішень з можливостями їх реалізації та інвестиційним забезпеченням. Як інструмент вирішення даної задачі може бути використаний саме програмно-цільовий підхід, який має наступні переваги:

- індикативний характер програм, терміни реалізації яких знаходяться в прямій залежності від забезпеченості необхідними матеріальними та фінансовими ресурсами;
- системний характер основних цілей і задач програми по вирішенню складних комплексних проблем розвитку залізничної галузі;
- забезпечення єдності методологічних і методичних підходів до вирішення задач розвитку залізничного транспорту;
- можливість концентрації обмежених матеріальних і фінансових ресурсів на вирішенні питань інноваційного розвитку залізничного транспорту та його підприємств;
- можливість створення мультиплікативного ефекту як на рівні залізничної галузі, так і інших галузей економіки;
- забезпечення контролю при формуванні цілей, задач програмного розвитку та

використання фінансових ресурсів.

**Аналіз останніх досліджень та виділення невирішених частин загальної проблеми.** Зараз розповсюдження мають регіональні та державні цільові програми, які є інструментом, що забезпечує скоординований розвиток різних підсистем: економічної, соціальної, екологічної, технічної та ін. Закон України «Про державні цільові програми» чітко дає уявлення про умови, за яких вони розроблюються [1, ст. 2]. В області державного програмування, що охоплює інтереси залізничного транспорту, розроблено та діють: "Програма розвитку національної мережі міжнародних транспортних коридорів в Україні на 2006-2010 роки" від 12.03.2006р. № 35979/2006 [2]; "Комплексна програма утвердження України як транзитної держави у 2002-2010 роках" від 07.02.2002 р. № 3022-III [3]. На кардинальні зміни в системі управління, створення конкурентних відносин на ринку залізничних перевезень з метою подальшого розвитку, підвищення ефективності функціонування галузі спрямована "Концепція Державної програми реформування залізничного транспорту" від 28.12.2006 р № 651 [4]. Проте вищезазначені програми недостатньо розкривають питання інноваційного розвитку залізничного транспорту, що набуває актуальності в умовах зниження його конкурентоспроможності.

Отже **метою статті** є розробка Програми комплексного розвитку інноваційної системи залізничного транспорту, що стане в основі припинення подальшого піднесення економіки залізничного транспорту та держави.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Метою Програми комплексного розвитку інноваційної системи залізничного транспорту є формування сектора досліджень і розробок та ефективної інноваційної системи, яка забезпечить техніко-технологічну модернізацію залізничного транспорту та його конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринку перевезень на основі передових технологій.

Програма повинна передбачати комплекс заходів, які спрямовані на:

- створення умов техніко-технологічної модернізації залізничного транспорту відповідно до стандартів європейського залізничного права;

- створення сприятливих умов для залучення інвестиційних ресурсів, які необхідні для науково-дослідної діяльності та впровадження її результатів;

- удосконалення міждержавного співробітництва в галузі залізничного транспорту, налагодження обміну досвідом;

- удосконалення системи управління залізничним транспортом на основі інновацій.

Цілі Програми мають ієрархічну структуру, яка отримана поділом головної цілі на під цілі, їх у свою чергу на більш детальні складові – практичні завдання (рис. 1).

В найближчий час необхідно налагодження відтворювального процесу основних фондів залізничного транспорту (перший етап Програми). Для цього пропонується:

- створити систему управління інноваційної діяльності залізничного транспорту;

- налагодити інформаційне забезпечення інноваційної діяльності;

- підвищити кваліфікаційний рівень персоналу в напрямку здійснення інноваційної діяльності;

- створити взаємовигідні умови співробітництва в інноваційній сфері з підприємствами залізничного машинобудування.

В перспективі (другий етап Програми) передбачається створення інноваційної системи залізничного транспорту, що потребує:

- створення науково-дослідного сектору залізничного транспорту;

- створення сприятливого інноваційного клімату для всіх учасників інноваційного процесу;

- створення внутрішньої для залізничного транспорту інноваційної інфраструктури;

- забезпечення постійного фінансування потреб інноваційного розвитку залізничного транспорту.

Виконання Програми дасть змогу:

- забезпечити функціонування залізничного транспорту України за стандартами транс'європейської залізничної мережі;

- забезпечити налагодження відтворювального процесу основних фондів (рухомого складу) залізничного транспорту;

- прискорити темпи виробництва інноваційної продукції за європейськими стандартами якості;

- збільшити кваліфікаційний рівень робітників, їх соціальний захист;

- створити сприятливі умови для залучення інвестицій в розвиток залізничного транспорту.

Фінансування Програми пропонується здійснюватися за рахунок коштів державного бюджету, власних коштів «Укрзалізниці». Початковий етап Програми пропонується фінансувати за рахунок отриманого кредиту від Європейського банку реконструкції та розвитку та від Європейського інвестиційного банку.

Сучасний стан інноваційного процесу залізничного транспорту недосконалий, тому необхідна нова організаційна структура управління та розвитку інноваційної діяльності, яка відповідала б таким вимогам: наявність розвинутої науково-дослідної діяльності та механізму маркетингового й інформаційного забезпечення інноваційного процесу; налагоджена взаємодія з вітчизняними та іноземними розробниками нової техніки та технологій; підтримка інноваційної діяльності на рівні лінійних підприємств; існування конкурентного середовища інноваційних розробок; наявність системи стимулювання інноваційної активності персоналу.

Головною метою розробки нової системи управління інноваційною сферою є конкурентоспроможне положення галузі, що дозволить отримувати високі економічні та фінансові результати на ринку внутрішніх та зовнішніх перевезень.

Вирішення задачі створення інноваційної системи залізничного транспорту можливо тільки за наявності Координаційного центру. Як такий пропонується розглядати Головне управління розвитку та інвестицій (у складі управління «Укрзалізниці»). Управління розвитку та нової техніки, як структурна одиниця Координаційного центру, несе повну відповідальність за ефективну організацію інноваційної діяльності на підприємствах залізничного транспорту України.

Задачами та функціями Координаційного центру визначено:

- встановлення пріоритетних напрямків фундаментальних та прикладних наукових досліджень, технологічних розробок відповідно до стратегії розвитку залізничної галузі України;

- організація та проведення конкурсів на право виконання фундаментальних і прикладних досліджень по пріоритетним напрямкам технологій;

- які потребують здійснення прикладних та фундаментальних досліджень;

- ствердження щорічної галузевої програми науково-дослідних робіт;

- виконання функцій конкурсної комісії при проведенні конкурсу концепцій науково-технічних та інноваційних проектів, що формуються на рівні залізниць, з метою вибору найкращого;



- акумулювання інформації щодо потреб інноваційного розвитку, інноваційних пропозицій,
- підготовка пропозиції щодо заохочення за найкращий реалізований науково-технічних та інноваційний проект, який сприяв збільшенню ефективності діяльності залізничного транспорту;
- координація діяльності залізниць по формуванню переліку науково-технічних та інноваційних проектів галузевого значення;
- створення системи підтримки талановитих наукових робітників, які постійно генерують інноваційні прогресивні ідеї та відслідковують та акумулюють нові, з метою інноваційного розвитку залізничного транспорту;
- налагодження тісної співпраці з керівництвом залізниць інших держав з метою підписання угод про багатостороннє співробітництво в інноваційній сфері;
- залучення іноземних інвестицій, спонсорських коштів для виконання наукових досліджень, технологічних розробок та інноваційних проектів;
- участь у міжнародних конференціях, симпозіумах, з'їздах залізничників, що пов'язані з інноваційним розвитком залізничної галузі, та у виставках прогресивної нової залізничної техніки та технологій.

Якщо розглянути рівень залізниці, то в її структурі зараз не передбачено окремого відділку або служби, які б займалася інноваціями. На рівні залізниці інформаційне забезпечення діяльності здійснює Дорожній центр науково-технічної інформації й бібліотечно-бібліографічного обслуговування, в загальному вигляді деякі напрямки інноваційної діяльності здійснюють служби, що підпорядковуються головному інженеру.

Для покращення становища пропонується створення окремої служби «Служба інноваційного розвитку» (ДЦНТІ увійде до її складу як окремий відділ), основні задачі якої:

- аналіз та систематизація існуючих рацпропозицій та інноваційних розробок;
- інформаційне забезпечення інноваційної діяльності
- впровадження та розповсюдження інновацій;
- обмін досвідом інноваційної діяльності зі службами інших залізниць;
- співпраця з підприємствами залізничного машинобудування;
- інтелектуальний розвиток персоналу;
- створення конкурентного середовища інноваційних пропозицій та розробок;
- стимулювання творчих працівників;
- запровадження практики консультативних послуг в області інноваційної діяльності для працівників та керівників підрозділів;
- налагодження договірних відносин з

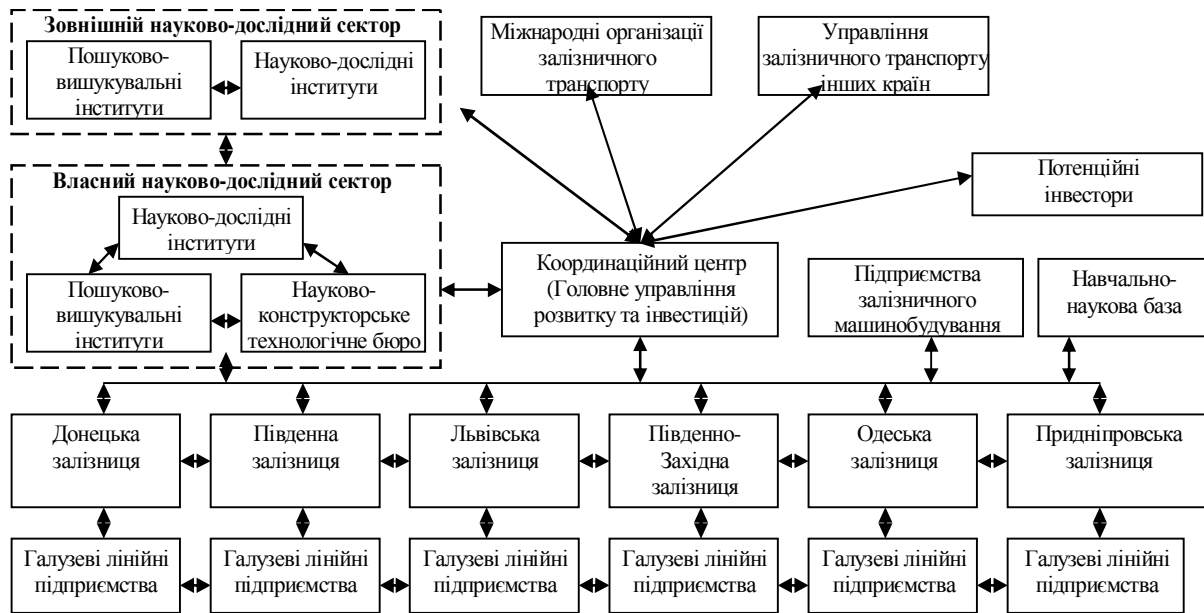
вищими навчальними закладами з питань створення наукової бази, навчання та підвищення кваліфікації;

- створення системи захисту інтелектуальної власності, механізму комерціалізації інтелектуальної власності;
- розподіл коштів з інноваційного фонду залізниці на фінансування пріоритетних напрямків інноваційної діяльності;
- передача передових досягнень в області інноваційних розробок Головному управлінню розвитку та інвестицій для участі у конкурсі за найкращий реалізований науково-технічних та інноваційний проект, який сприяв збільшенню ефективності діяльності залізничного транспорту;
- передача до Головного управління розвитку та інвестицій інноваційних пропозицій, що потребують здійснення прикладних та фундаментальних досліджень;
- виконання рекомендацій Головного управління розвитку та інвестицій стосовно пріоритетних напрямків інноваційної діяльності;
- здійснення контролю за здійсненням інноваційної діяльності на рівні лінійних підприємств;
- здійснення регулюючих заходів здійснення інноваційної діяльності.

Концептуальну схему, яка відображає запропоновану інноваційну систему залізничного транспорту, визначено на рис. 2.

**Висновки.** Таким чином, запропонована організація інноваційної діяльності на залізничному транспорті має декілька переваг:

- 1) декілька взаємопов'язаних рівнів (управління «Укрзалізниця», залізниці та структурні підрозділи), що дозволяє комплексно підходити до вирішення проблем інноваційного розвитку;
- 2) активно залучає підприємства залізничного транспорту до інноваційного процесу;
- 3) кожний виконавець бачить практичний результат своїх інноваційних пропозицій та отримує за це винагороду;
- 4) сприяє кооперації для отримання синергетичного ефекту від взаємодії;
- 5) стимулює до вивчення передового досвіду в сфері інноваційних розробок;
- 6) стимулює активну співпрацю з ВНЗ та науково-дослідними установами;
- 7) об'єднує зусилля суб'єктів, що діють на ринку залізничної техніки, та створює вигідні умови взаємодії;
- 8) дозволяє розглядати підприємства залізничного транспорту як інноваційні з властивими їм характеристиками;
- 9) надає позитивний ефект не тільки у інноваційній сфері, але й у виробничій, соціальній, екологічній, економічній, технічній, інвестиційній;



*Рисунок 2 - Схема інноваційної системи залізничного транспорту*

10) створює передумови для збільшення конкурентоспроможності залізничного транспорту, як головного перевізника країни.

**СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

1. Закон України «Про державні цільові програми» № 1621-IV від 18 березня 2004 року // Відомості Верховної Ради, 2004, № 25, ст. 352.
2. Програма розвитку національної мережі міжнародних транспортних коридорів в Україні на 2006—2010 роки від 12.03.2006 р. №

35979/2006 // Офіційний вісник України. – 2006. – № 15. – С.98 — 113.

3. Закон України "Про комплексну програму утвердження України як транзитної держави у 2002-2010 роках" від 7.02.2002 р. № 3022—III // Офіційний вісник України. – 2002. – № 10. – С. 57 — 71.

4. Концепція Державної програми реформування залізничного транспорту» від 28.12.2006 р. № 651 <http://www.uapravo.net/data/base02/ukr02442.htm>

*Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Плетникова І.Л.*