

УПРАВЛІНСЬКІ ІННОВАЦІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

© Прокопишин Л.М., 2008

Розглянуто різні види інновацій та визначено сутність управлінської інновації. Виділено основні стадії втілення управлінських новацій та основні чинники, які перешкоджають їхньому впровадженню на підприємствах. Визначено основні вимоги до компетенції менеджерів як ключового фактора втілення управлінських новацій.

Ключові слова: управлінська інновація, менеджери, компетенція, інформаційні технології.

The different types of innovations and certainly essence of administrative innovation are considered. The basic stages of embodiment of administrative innovations and basic factors which hinder their introduction on enterprises are selected. Certainly the basic requirements to jurisdiction of managers, as a key factor of embodiment of administrative innovations.

Keywords: administrative innovation; managers; jurisdiction; information technologies.

Постановка проблеми

Постійні зміни зовнішнього середовища, загострення конкуренції у зв'язку із новими загрозами глобалізаційних процесів вимагають прискорення розроблення і виведення на ринок інноваційної продукції машинобудування, підвищення гнучкості виробничо-збутових можливостей та зростання мобільності апарату управління.

Проте інноваційна діяльність має певні особливості і пов'язані з ними проблеми, які ускладнюють пошук і обґрунтування менеджерами варіантів рішень, здатних забезпечити ефективну їх діяльність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Термін "інновація" як економічну категорію увів у науковий обіг австрійський учений Й.А. Шумпетер у першому десятилітті ХХ ст. У своїй роботі "Теорія економічного розвитку" (1911) він вперше розглянув питання нових комбінацій змін у розвитку (тобто питання інновації) і дав повний опис інноваційного процесу [1].

Термін "інновація" Й. Шумпетер став використовувати у 30-х роках ХХ ст. При цьому під інновацією Й. Шумпетер мав на увазі зміну з метою впровадження і використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих, транспортних засобів, ринків і форм організації в промисловості.

Інновації стають основною рушійною силою підприємств та передумовою їхнього розвитку. При цьому інноваційні можливості підприємств істотно різняться залежно від конкретних особливостей, галузевої належності і їх стратегічної спрямованості.

Хоча категорія „інновація”, починаючи з 1980-х років стала „концептуальним відображенням феномену інноваційної діяльності” [2], об'єктом обговорення й аналізу, ступінь його методологічної, теоретичної дослідженості вітчизняними та зарубіжними авторами не дає змоги однозначно тлумачити його сутність. Так, ці питання розглядаються в роботах провідних вчених: О. Боднара, Г. Андрощука, Д. Кокурина та ін. Але питання, пов'язані з дослідженням управлінських інновацій розглядаються недостатньо [2, 3, 4]. Вони лише на стадії започаткування.

Постановка цілей

Дослідження управлінських інновацій зумовлює постановку таких цілей:

- визначення сутності поняття управлінської інновації;
- дослідження вимог до компетенції менеджерів як важливого фактора впровадження управлінських новацій.

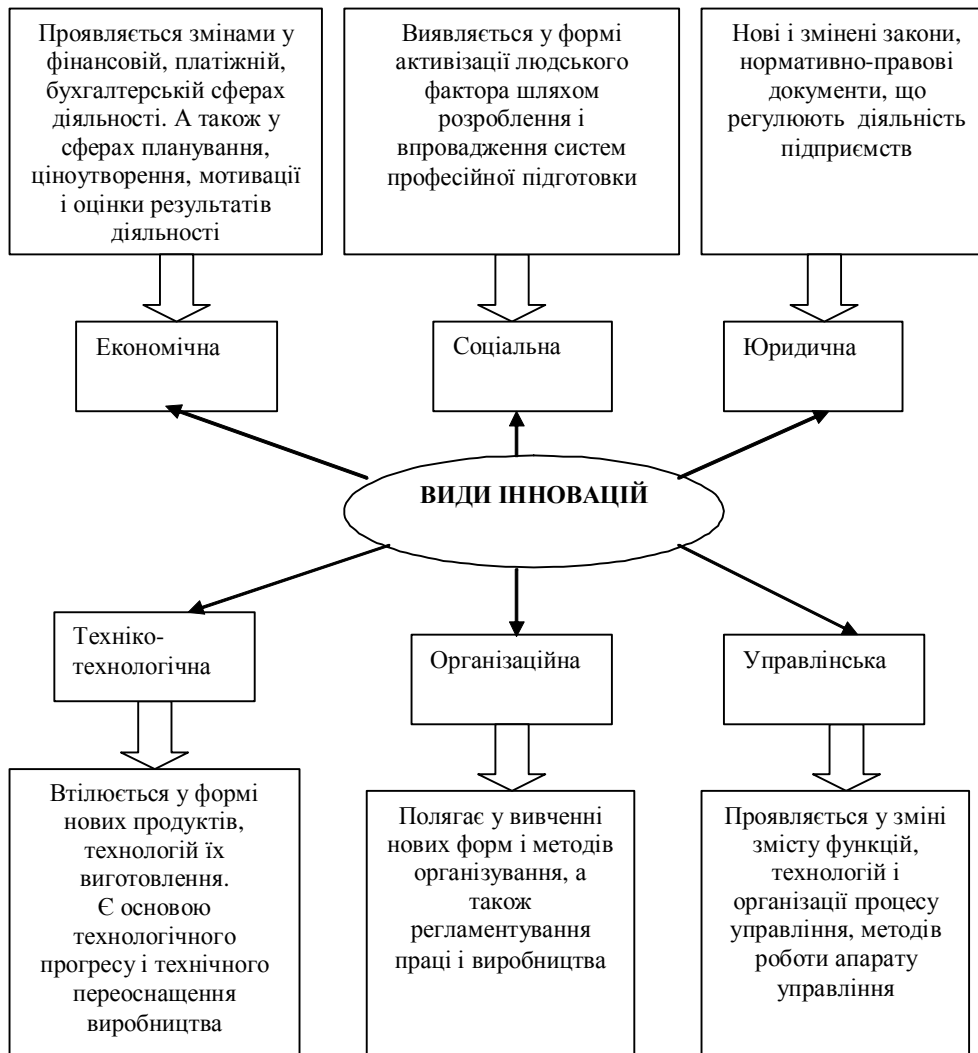
Виклад основного матеріалу

Новація (лат. *novation* – зміна, відновлення) являє собою нововведення, якого не було раніше. Відповідно до Цивільного права, новація означає угоду сторін про заміну одного, укладеного ними зобов'язання, іншим, тобто цей результат є новацією [5].

Інновація являє собою матеріалізований результат, отриманий від вкладення капіталу у нову техніку чи технологію, у нові форми організування виробництва, праці, обслуговування і управління, включаючи нові форми контролю, обліку, методи планування тощо.

Комплексний характер інновацій, їх багатогранність та різноманітність сфер і способів використання вимагають їх класифікації, використання якої дасть змогу об'єктивніше оцінювати інноваційну діяльність, комплексно визначати результативність та спрямованість інноваційного процесу.

За сферами застосування розрізняються такі види інновацій: техніко-технологічна, організаційна, управлінська, економічна, соціальна, економічна, соціальна та юридична (рисунок).



Види інновацій

Незважаючи на різноманітність, вони перебувають у взаємозв'язку, що обумовлює формування інноваційного механізму та його функціонування. Так, техніко-технологічні інновації, впливаючи на зміст виробничих процесів, одночасно створюють умови для застосування управлінських інновацій, оскільки вносять зміни до організування виробництва.

Підставою для управлінських нововведень є зміна завдань, які розв'язує підприємство, що, своєю чергою, викликано об'єктивними причинами, які відбуваються в зовнішньому середовищі його функціонування.

Нова парадигма менеджменту у розвинутих країнах ґрунтується на системному і ситуаційному підходах до управління. Підприємство розглядається як "відкрита" система, успіх якої пов'язується з тим, наскільки удало вона пристосовується до зовнішнього середовища, тобто, чи зуміє вчасно розпізнати загрози для своєї діяльності, чи скористається сприятливими можливостями і в кінцевому підсумку зможе отримати максимум вигоди, – це головні критерії ефективності усієї системи управління.

Ситуаційний підхід до управління, пов'язаний із побудовою організаційної системи управління, є не що інше, як відповідь на різні за своєю суттю впливи з боку зовнішнього середовища, а також врахування технології виробництва і якості людських ресурсів.

Найзначущіша якість управління в сьогоdnішніх умовах – це гнучкість, здатність переорієнтуватися на рішення нових завдань, використовувати нові, адекватні умовам форми і методи управління.

Важливою характеристикою управлінської новації є її радикальність. Тільки ранні новатори здатні забезпечувати розвиток діяльності підприємства, а пізні новатори можуть тільки адаптувати новацію до цих умов діяльності. Управлінська новація до її втілення в життя повинна пройти визначені стадії, на кожній із яких вона набуває необхідних характеристик. Визначення стадій втілення управлінської новації дає змогу здійснити якісне розроблення заходів не тільки з планування і контролювання, але і створення умов для перебігу інноваційного процесу. Так, можна виділити такі стадії впровадження управлінської новації:

- інвенція – поява ідеї інновації;
- ініціація – дослідження та перевірка можливості втілення ідеї внаслідок використання інформаційних технологій;
- дифузія – втілення ідеї, яка здатна підвищити ефективність діяльності конкретних підрозділів чи підприємства загалом.

Основними чинниками, які перешкоджають впровадженню управлінських новацій на підприємствах, є:

- відсутність в достатньому обсязі фінансових можливостей для формування управлінського потенціалу;
- недостатня кваліфікація управлінського персоналу;
- відсутність інформації про ефективні нововведення у сфері управління та можливості одержати кваліфіковану допомогу і консультації.

Менеджер, який працює професійно, обов'язково використовує ті досягнення науки в галузі процесів, методів, форм управлінської діяльності, які підвищують ефективність господарювання. Так, основними чинниками, які впливають на ефективність діяльності підприємств є: нові інформаційні технології та компетентність менеджерів, які породжують управлінські новації та забезпечують зростання управлінського потенціалу.

В сучасних умовах господарювання інформація є критичним чинником, якщо йдеться про процес створення нових благ (послідовність дій, що сприяють створенню нових благ та комерціалізації інноваційних ідей), процес постачання (збільшення різноманітності каналів руху матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів), процес побудови системи цінностей для кінцевого споживача (спонукання до створення нових потреб).

Адекватна інформація, отримана оперативно, є єдиною можливою основою точного і своєчасного розв'язання складних завдань управління. Оскільки менеджер не має усієї необхідної інформації у конкретній ситуації, тому потрібно її виробляти або отримувати ззовні. Тобто недостатні чи неповні знання менеджерів можна поновити за рахунок додаткових коштів у використанні і розвиток інформаційної системи менеджменту підприємства. Покращання її використання підвищує, по-перше, рівень знань персоналу підприємства і потенційних можливостей скорочення непродуктивних операцій, по-друге, інформованість усіх рівнів керівництва про поточну ситуацію у межах їх повноважень та місію підприємства загалом.

Менеджери підприємств повинні володіти арсеналом знань та здатністю використовувати їх для його управління. Проте низький рівень їх компетенції як джерело невизначеності має негативний вплив на прийняття ними рішень.

Під компетенцією деякі автори розуміють наявність у спеціаліста сукупності знань, а також здібностей до дій та поведінки щодо досягнення мети в конкретній ситуації. Так, елементами компетенції є: теоретичні та практичні знання у сфері професійної діяльності, знання в області інформаційних технологій [6].

Вимоги до професійної компетенції менеджерів можна розділити на знання та вміння працювати з людьми. У процесі виконання своїх функцій вони вступають у взаємодію з широким колом осіб – колегами, підлеглими, керівниками, акціонерами, постачальниками, представниками влади і науки тощо. Менеджери повинні мати особисті характеристики, які підсилюють довіру та повагу з боку тих, з ким вони вступають у ділове спілкування. Це насамперед високе почуття обов'язку та відданості справі; чесність у відносинах з людьми та довіра до партнерів; повага та піклування про людей, незважаючи на їх становище в ієрархії підприємства.

Друга група вимог до професійної компетенції менеджерів пов'язана із знаннями та вмінням професійно управляти підприємством. Сюди потрібно віднести:

- високу інформованість, тобто знання з питань розвитку галузі, в якій працює підприємство: стан досліджень, спрямований на її інноваційний розвиток, який охоплює техніку, технологію, динаміку попиту на продукцію тощо;

- вміння використовувати сучасні інформаційні технології, засоби комунікації та зв'язку.

- вміння обґрунтовувати та приймати рішення в ситуаціях, для яких характерні висока динамічність та невизначеність;

- ознайомлення з досвідом менеджменту на інших підприємствах та в інших галузях;

- наявність спеціальних знань в організуванні та управлінні виробництвом (теоретичних основ, передових сучасних методів та форм, рекомендацій сучасної вітчизняної та зарубіжної науки управління), а також здатність використовувати їх у своїй практичній діяльності;

- здатність управляти ресурсами, планувати та прогнозувати роботу підприємства, володіти засобами підвищення ефективності управління;

- вміння відбирати методи та засоби досягнення найкращих результатів виробничої господарської діяльності за найменших фінансових, енергетичних та трудових затрат;

- вміння раціонально підбирати та використовувати персонал;

- вміння мобілізувати колектив на розв'язання поставлених завдань;

- координацію діяльності усіх служб та підрозділів як єдиної системи управління організацією;

- вміння доцільно планувати роботу апарату управління;

- враховування та контролювання результатів своєї діяльності та роботи колективу.

Застосування знань та навичок менеджерів проявляється у їхній компетенції, за допомогою якої і породжуються управлінські новації. Так розрізняють два типи компетенцій:

- ключова компетенція, яка характеризується теоретичними та практичними знаннями управлінця, які він використовує з різних наукових джерел інформації для вирішення проблеми у практичній діяльності, формуючи в такий спосіб новацію;

– трансфертну компетенцію, яка включає характеристики, які притаманні ключовій компетенції, але за умови здатності менеджера адаптуватись до різних соціально-психологічних та інших непередбачуваних ситуацій у своїй діяльності.

Необхідно відзначити, що багато спеціалістів пов'язують новації тільки з технічною сферою діяльності підприємства, а заходи щодо зміни системи управління визначають як форму її удосконалення. Проте вчені у сфері управління, вивчаючи цю проблему, дотримуються думки, що управлінська і технічна новації є схожими за своєю природою. Так, класифікація моделей поведінки за А. Ирибарки ґрунтується на трьох рівнях процедурних знань, що дало змогу автору виділити інноваційний характер діяльності управлінця. В розробленій класифікації автором виділені такі моделі поведінки:

- імітаційна – здатність до побудови економіко-тематичних моделей;
- адаптаційна – дії управлінця в невизначених ситуаціях;
- інноваційна – вирішення проблеми в умовах відсутності повної інформації [6].

Будь-яка новація ґрунтується на моделях, які містять в собі відомі конструктивні елементи. Це притаманно і управлінським новаціям, оскільки рішення менеджерів не виключає наявності певних елементів (прийоми, принципи, моделі), які є стандартними процедурами. Отримання необхідного результату в умовах невизначеності (повної чи часткової) внаслідок використання знань (інформації), які відрізняються від стандартних процедур чи правил, є ознакою управлінської новації. Отже, управлінська інновація – це зміна змісту функцій, технологій і організування процесу управління та методів роботи апарату управління, які підвищують ефективність діяльності підприємства в умовах невизначеного впливу чинників зовнішнього середовища на нього, внаслідок застосування компетенції менеджерів та використання нових інформаційних технологій.

Для успішної реалізації будь-яких нововведень, тим більше нових методів управління, важливу роль відіграє характер поглядів персоналу – його орієнтація на розвиток, ставлення до змін, готовність до ризику. За реалізації управлінських нововведень, особливо таких кардинальних, як стратегічне управління, яке пов'язане з переорієнтацією усього мислення менеджменту з внутрішньовиробничих на зовнішні проблеми, потрібна величезна робота з подолання опору змінам, формування нової "організаційної культури". Знання у сфері менеджменту, фахова освіта, пильна увага до управління, спеціальний пошук і освоєння нововведень у сфері управління має вагомим значенням для підвищення ефективності функціонування підприємства.

Недооцінювання важливості сфери управління менеджерами, звичка покладатися на свій досвід і інтуїцію, скептичне ставлення до наукових розроблень і фахової освіти у цьому напрямку впливають без сумніву і на фінансово-економічні результати діяльності підприємств.

На основі матеріалів соціологічного опитування, проведеного консалтинговою агенцією „Консалтинг Груп Юкрейн” керівників ряду підприємств з усіх областей України (опитування проводилося у травні 2007 р.), найбільш оптимістичне у відношенні впливу управлінських нововведень на фінансове становище підприємства ставляться керівники промислових підприємств (серед них позитивного ефекту очікують 68 % керівників); фірм, що займаються інформаційним обслуговуванням (позитивного ефекту очікують 67 % опитаних керівників), а також керівники торгових фірм (67 %)[7].

Об'єктивна необхідність управлінських нововведень усвідомлюється переважною більшістю керівників підприємств. Потреба у використанні нових методів управління під час розв'язання управлінських завдань потребують 71 %, а під час управління конкретними сферами діяльності – 67 % опитаних керівників.

Вища прибутковість, позитивна динаміка інвестицій, орієнтація на розвиток співвідносяться з вищим ступенем усвідомлення необхідності в управлінських новаціях і в інноваційній активності, про яку свідчать реалізовані і підготовлені до використання нововведення, а також їх оцінка позитивного впливу на результати діяльності підприємства. Так, якщо серед керівників

підприємств, які працюють збитково, 56 % вважають, що їм необхідні нові методи для розв'язання управлінських завдань, то серед керівників прибуткових підприємств – таких 70 %.

Висновки

Темп зміни зовнішніх умов істотно перевищує темп перебудови свідомості і рівня професійної компетентності більшості українських керівників. Ліквідація цього розриву можлива внаслідок постійного відновлення систем управління на підприємствах, впровадження управлінських новацій.

Для успішного перебігу інноваційного процесу необхідно, щоб виконавці мали досвід і необхідну кваліфікацію, володіли необхідними знаннями та методами розв'язання задач на визначених етапах інноваційного процесу. Спеціальна підготовка кадрів до інноваційної діяльності і нагромадження досвіду такої діяльності – необхідна умова її успішності.

Однак не тільки створення необхідних умов породжує позитивне відношення до нововведень і зацікавленість у їхньому освоєнні. Будь-які нововведення стосуються і працівників для подолання можливого опору з їх боку, а також необхідне вживання спеціальних заходів і насамперед залучення працівників до процесу втілення нововведення. Цього можна досягнути внаслідок постійного інформування співробітників про зміни, що готуються, забезпечуючи в такий спосіб їх готовність до нововведень.

Для ефективності впровадження управлінських новацій необхідними є ефективні комунікації: вертикальні (між підлеглими і керівником) і горизонтальні (міжособистісні і групові), вірогідність та своєчасність надходження інформації внаслідок використання сучасних інформаційних технологій.

Перспективи подальших досліджень

Ефективність діяльності підприємств в сучасних умовах невизначеності вимагає наповнення основних функцій менеджменту новим інноваційним змістом, освоєння досконалішого іструментарію та втілення управлінських новацій. Таке оновлення управлінського потенціалу підприємств вимагає цілеспрямованих дій керівництва та відповідних витрат на запровадження нових інформаційних технологій та підвищення компетентності менеджерів.

На особливу увагу заслуговує подальше дослідження підготовки і підвищення кваліфікації менеджерів та особливості механізму ефективного використання управлінського потенціалу підприємствами.

1. Повчик С. *Инновационный менеджмент в рыночной системе хозяйствования* // *Економика Украины*. – 2005. – №2. – С. 34–36. 2. Андрущук Г. *Державна інноваційна політика* // *Інтелектуальна власність*. – 2004. – №1. – С. 37–40. 3. Бондар О.В. *Актуальні аспекти управління інноваційною діяльністю машинобудівних підприємств в період трансформації економіки України* // *Регіональні перспективи*. – 2004. – № 3–4 (22–23). – С. 36–37. 4. Кокурин Д.И. *Инновационная деятельность*. – М.: Экзамен, 2001. – 576 с. 5. Пересада А.А. *Основы инвестиционной деятельности*. – К.: ООО Либра, 1996. – 344 с. 6. *Определения компетенции, выполненные различными авторами за период 1980–1993 гг.* / Пер. с англ. // *РЖ*. 67. – *Организация управления*. – М., 1993. – №10. 7. *Матеріали соціологічного опитування консалтингової агенції „Консалтинг Груп Юкрейн”*.