

Література

1. Азаренкова Г. М., Іванова М. В. Сучасні тенденції розвитку світових фондових ринків // Актуальні проблеми економіки. — 2010. — № 6 (108). — С. 61—71.
2. Аніщенко В. О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 3 (93). — С. 64—71.
3. Кам'янська О. В. Корпоративна культура в системі управління інноваційним підприємством // Економіка та держава. — 2010. — № 8. — С. 23—24.
4. Мендрул О. Г. Управління вартістю підприємств: Монографія. — К.: КНЕУ, 2002. — 272 с.

М. І. Дяченко, старший викладач кафедри стратегії підприємств,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»,
пр. Перемоги 54/1, ауд. 243, м. Київ, Україна, 03680,
e-mail: maxd@mail.ru

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ

В умовах інтелектуалізації економічного життя підприємствам недостатньо мати тільки технологічні переваги для ведення конкурентної боротьби. Для набуття та підтримки конкурентних переваг все більш значення має вдосконалення методів, форм та способів управління підприємством, впровадження управлінських інновацій. Незважаючи на значний інтерес теоретиків і практиків до питань розробки та реалізації управлінських інновацій, низка питань залишається недостатньо дослідженою. Так, методично незабезпечені на сьогодні питання механізму впровадження у діяльність підприємств управлінських інновацій та визначення їх наслідків.

Традиційно під управлінськими інноваціями розуміють результат розробки та впровадження нових принципів, методів і структур управління, що змінюють внутрішнє середовище підприємства відповідно до змін у його зовнішньому середовищі. Виходячи з цього визначення, впровадження управлінських інновацій передбачає ряд змін у діяльності підприємства. Для підвищення ефективності управлінських інновацій необхідно забезпе-

чити адекватне управління даними змінами, для цього, перш за все, слід визначити сфери, в яких вони відбуватимуться.

Виходячи з характеристик підприємства як відкритої соціально-економічної системи та ґрунтуючись на системоутворюючих чинниках підприємства доцільним є виділення таких сфер: стратегічна, організаційно-структурна, психологічна.

Стратегічна сфера відображає зміни у підсистемі цілей підприємства. В цій сфері відбувається узгодження управлінських інновацій, що плануються, із стратегією підприємства, перегляд бізнес-цілей підрозділів, оптимізація організаційної структури та бізнес-процесів, спрямованих на досягнення даних цілей, удосконалення методологічної та ІТ-підтримки.

Слідом за зміною стратегії, встановленням нових бізнес-цілей та зміною бізнес-процесів неодмінно відбуваються зміни в інших областях діяльності підприємства. Перебудовується організаційна структура, перерозподіляються обов'язки та повноваження персоналу, тобто відбуваються зміни у організаційно-структурній сфері. Традиційно вважається, що саме організаційна структура є найбільш інерційною складовою системи управління підприємством. На практиці доведено, що для впровадження ефективних змін організаційна структура повинна бути децентралізованою, гнучкою, з універсальними ланками, принцип формування яких базується на орієнтації щодо виявлення та розв'язання проблем.

Організаційно-структурні перетворення викликають зміни на рівні роботи з персоналом, що проявляються в новому наборі та звільненні (вивільненні) персоналу, в появі нових та (або) ліквідації існуючих підрозділів. Відповідно організаційна структура завдяки своїй гнучкості та динамічності має дозволяти досягати швидкого стратегічного реагування, оптимізації використання ресурсів та створення організаційних умов для більш швидкого досягнення мети.

Найбільш складною сферою, яка потребує змін у разі впровадження управлінських інновацій, є створення умов для позитивного ставлення персоналу до реформ, його залучення до реалізації інновацій. Ця сфера змін ідентифікована як психологічна, оскільки пов'язана із внесенням змін у свідомість працівників. Досить часто зміни, що ініціюються керівництвом, викликають свідомий або несвідомий опір працівників, оскільки вони не інформовані так само, як керівники, їх цілі, як правило, відрізняються. Тому важливим є формування умов для створення позитивної реакції підлеглих на повідомлення про реформи та для залучення їх до реалізації інноваційного варіанту розвитку.

Підтримка вищого керівництва в компаніях, готових до впровадження інновацій, має критичне значення. Вплив керівництва є визначальним у разі значної сили противників інновацій та відповідних змін, а втручання керівництва необхідно для мобілізації всіх основних ресурсів на заключному етапі протистояння для залучення всіх інших співробітників.

Для ефективної реалізації управлінських інновацій значну увагу слід приділити роботі з персоналом, визначенню інноваційно активних груп, залученню працівників до розробки та впровадження інноваційних ідей.

Ретельна розробка відповідних заходів у кожній із зазначених сфер при реалізації управлінських інновацій у діяльність підприємства, дозволить керівництву розробити чіткий план дій щодо впровадження змін та уникнути опору персоналу нововведенням.

Література

1. *Нємцов В. Д.* Стратегічний менеджмент / В. Д. Нємцов, Л. Э. Довгань. — К.: ТОВ «УВПК ЕксОб», 2002. — 560 с
2. *Плешу Г.* Управлінські інновації як головний чинники реструктуризації підприємств-суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності / Г. Плешу, С. С. Шаповал, Г. С. Фоменко // Труды Одесского политехнического университета. — 2009. — № 1 (31). — С. 193—199.
3. *Шершньова З. Є.* Стратегічне управління: Підручник / З. Є. Шершньова — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.

О. О. Кизенко, канд. екон. наук, доцент
кафедри стратегії підприємств
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»,
пр. Перемоги 54/1, ауд. 243, м. Київ, Україна, 03680,
e-mail: lena-inet@mail.ru

СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛЬ ЯК ОСНОВА ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У процесі реалізації обраної стратегії перед керівництвом підприємства неодмінно постає питання не лише щодо системи показників для оцінки результативності обраної стратегії, але й щодо інформаційної бази розробки стратегії на майбутній період. Відповідно, систему показників для періодичних оцінок економічного стану підприємства протягом одного стратегічного циклу (від почат-