

випадково. Причина цього криється, насамперед, у нестабільній ситуації в об'єкті праці. Ця обставина призводить до коливань витрат і, перш за все, тієї їх частини, яка пов'язана з витратою ресурсів. Зокрема, від перепланування відпрацювання різних ділянок шахтного поля змінюються практично всі вхідні параметри системи. Якщо потужність, кут падіння, газоносність ще піддаються досить точному прогнозу, то інша група природних чинників (наприклад, стійкість вміщуючих порід), яка визначає рівень витрат на видобуток, залишається у сфері невизначеності.

Шахта на всі ці зовнішні дії реагує нестабільним потоком вугілля, коливаннями основних показників, що змінюються в часі (продуктивності і виробничих витрат) довкола запланованого рівня.

Отже, відповідно до задач формування ефективної стратегії економічного розвитку підприємств вугільної промисловості України, визначення оптимального значення видобутку вугілля не є головним завданням. Важливіше отримати відповіді на питання про вплив на ефективність роботи шахти кожного з використовуваних ресурсів, вдосконалення того або іншого технологічного процесу, зміну вартості споживаних матеріалів.

ВИЗНАЧЕННЯ СЕРЕДОВИЩА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Барабан О.А., к.т.н., доцент, доцент кафедри менеджменту виробничої сфери,
Львівський В.В., асистент кафедри менеджменту виробничої сфери,
ДВНЗ «Національний гірничий університет», м. Дніпропетровськ, Україна*

«Інноваційний менеджмент» являє собою самостійну галузь управлінської науки та професійної діяльності і базується на теоретичних положеннях загального менеджменту.

Як вид діяльності та процес прийняття управлінських рішень інноваційний менеджмент являє собою сукупність процедур, що утворюють загальну схему управління інноваційним процесом.

Інноваційний менеджмент у загальному вигляді – це складний механізм дії керуючої системи, яка створює для інноваційного процесу та інноваційної діяльності сприятливі умови й можливості для розвитку і досягнення ефективного результату.

Як система управління інноваційний менеджмент складається з двох ланок, або підсистем: керуючої підсистеми (суб'єкта управління) і керованої підсистеми (об'єкта управління).

Інноваційний менеджмент як система – це комплекс неформальних і формальних правил, принципів, норм, методів, ціннісних орієнтирів, організаційних форм, зв'язків і економічних відносин, які регулюють різні сфери інноваційної діяльності.

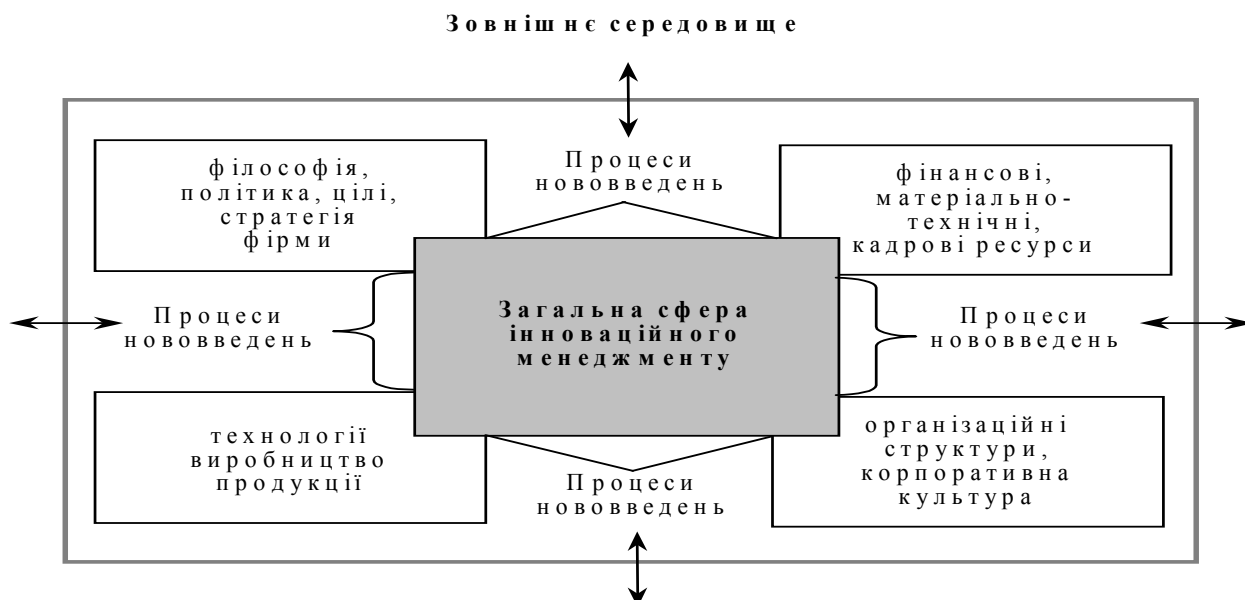


Рис. 1. Загальна сфера інноваційного менеджменту

Джерело: складено авторами

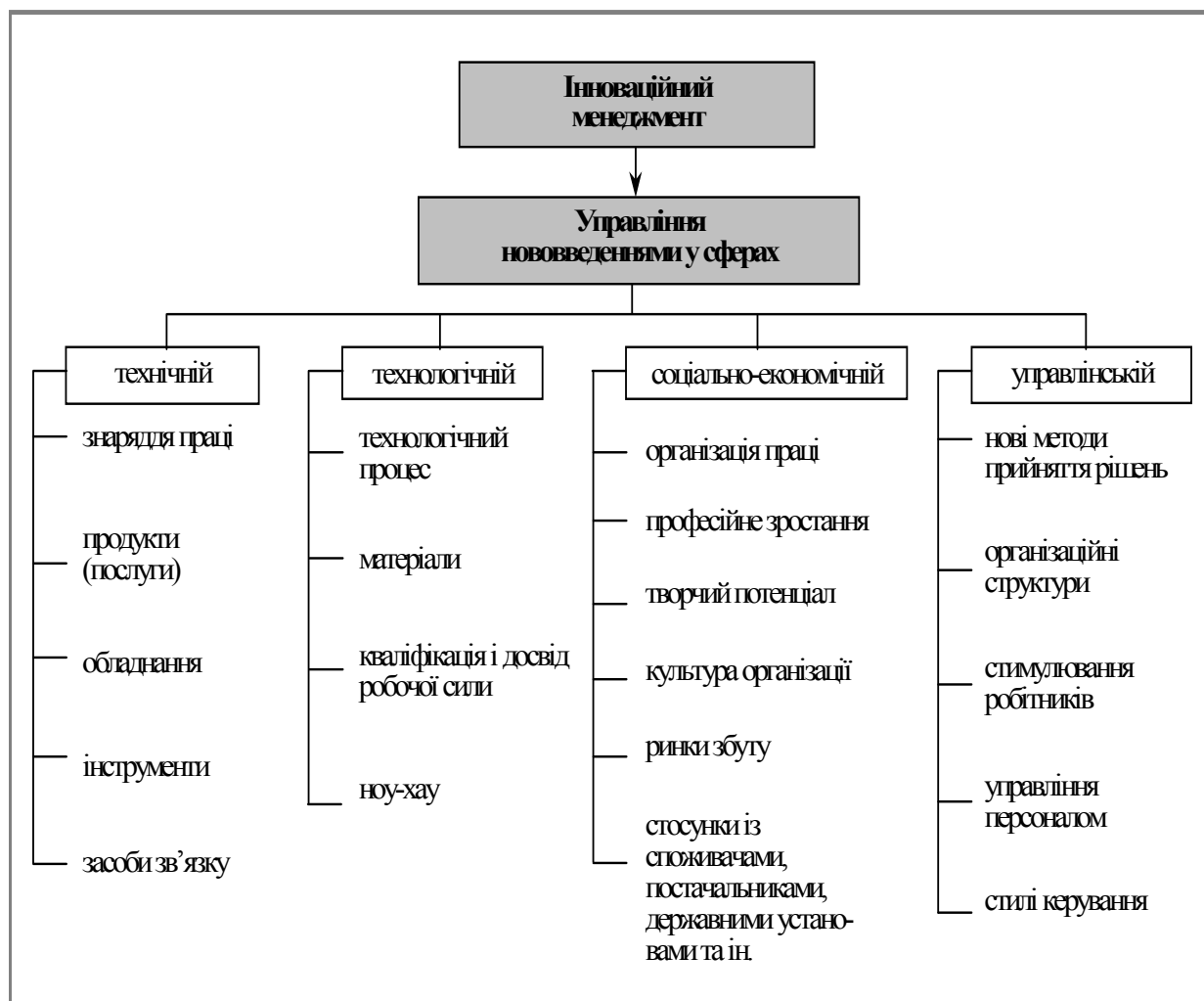


Рис. 2. Сфери реалізації інноваційних процесів на підприємстві

Джерело: складено авторами

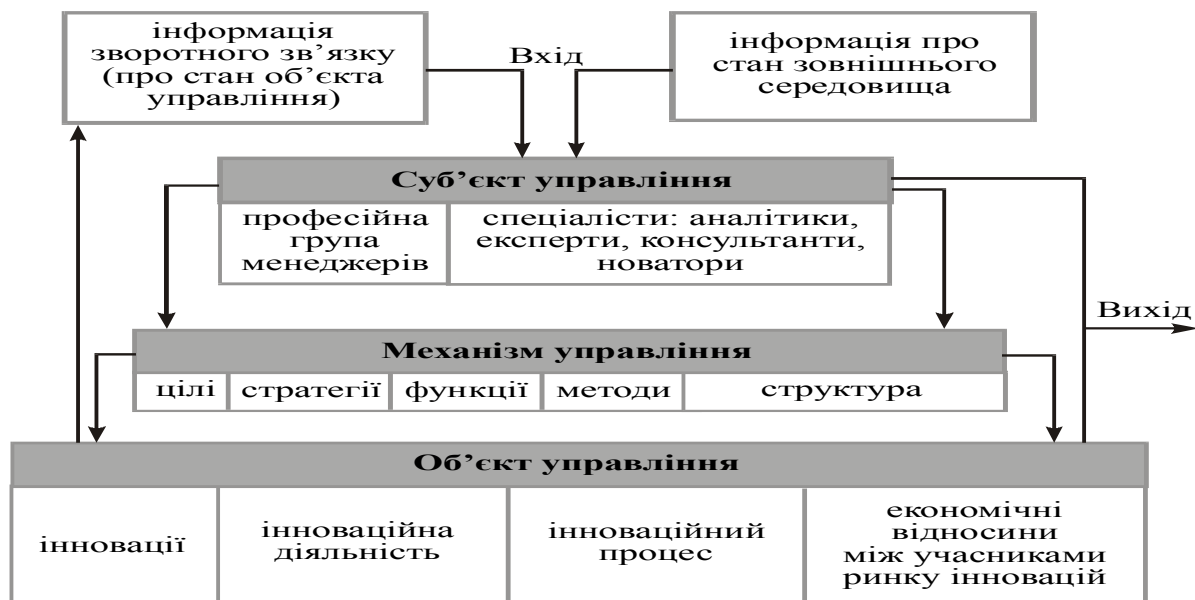


Рис.3. Загальна схема інноваційного менеджменту

Джерело: складено авторами

Інноваційному менеджменту, як і будь-якій іншій системі притаманні такі якості: взаємозв'язок і взаємодія всіх компонентів системи; цілісність, узгодженість і синхронність у часі, узгодженість з місією і цілями організації; адаптивність, гнучкість до змін середовища; автономність елементів організаційної структури, функцій управління; багатофункціональність і багатоаспектність, що реалізується через здатність до переналадження, переорієнтації, оновлення відповідно до змін середовища.

З позицій підприємства (корпорації) механізм управління інноваційною діяльністю завжди конкретний, оскільки спрямований на досягнення конкретних інноваційних цілей шляхом впливу на конкретні чинники, які забезпечують досягнення намічених цілей, і цей вплив здійснюється за допомогою використання конкретних ресурсів або потенціалів підприємства. Таким чином, інноваційний менеджмент – це сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю конкретного об'єкта управління з метою одержання найоптимальнішим шляхом економічних результатів цієї діяльності.

Інноваційний менеджмент націлений на забезпечення ефективного функціонування інноваційного процесу в рамках фірми (підприємства), з метою створення можливості її конкурентоспроможності на ринку в довгостроковій перспективі.

Критеріями ефективності інноваційних процесів є економічні показники, за допомогою яких можна визначити приріст економічного результату відносно витрат. При цьому прибуток і дохідність інновацій виступають не як мета, а як важлива умова і результат здійснення інноваційної діяльності – створення нових продуктів, технологій, послуг, що впливають на рівень життя суспільства.

Таким чином, виходячи з вищезазначеного, основними цілями інноваційного менеджменту слід уважати: 1) забезпечення довгострокового функціонування

інноваційного процесу на основі ефективної організації всіх його складових елементів і систем; 2) створення конкурентоспроможної інноваційної продукції, технологій найбільш ефективним і оптимальним шляхом.

Відповідно до цілей формуються завдання інноваційного менеджменту, основними з яких є такі: вироблення стратегічної інноваційної політики і механізмів її здійснення; Формування стратегічних, довго- і короткострокових цілей інноваційної діяльності; розроблення планів, програм, проектів та їх виконання; створення організаційно-виробничої структури і структури управління інноваційною діяльністю; планування організації процесів розроблення інновацій (інноваційного процесу); спостереження (контроль) за виконанням етапів, стадій інноваційного процесу в часі та синхронізацією всіх видів діяльності; Підбір і розміщення кадрів, створення творчої атмосфери та мотивації інтелектуальної праці. Календарне планування роботи і контроль її виконання; комплексне формування та використання інноваційного потенціалу підприємства; організація і кооперація інноваційних програм, прискорення їх розроблення; створення тимчасових цільових груп для комплексного вирішення інноваційних проблем – від ідеї до серійного виробництва продукції; спостереження й оцінка світових тенденцій науково-технічного розвитку.

Виконання складних інноваційних завдань зумовлює необхідність у збалансованій і гармонійній науково-технічній діяльності. Вона забезпечується визначенням системи пріоритетних чинників, на які потрібно реагувати (адекватно впливати) першочергово. До таких чинників належать:

- підвищення рівня невизначеності зовнішнього середовища, що пов'язано з поглибленням конкуренції, прискоренням зміни технологій для виробництва нових товарів;

- обмеженість ресурсів; вплив суспільства і політичних сил на ринкову поведінку фірм; підвищення активності на товарних ринках країн, що розвиваються;

- обмеженість інвестиційних ресурсів.

До основних принципів, які притаманні інноваційному менеджменту, відносять: дослідницький стиль прийняття рішень; творчий підхід до аналізу непередбачених ситуацій; підвищення оперативності управління інноваційним розвитком; принципи «центральної ситуації».

Принцип підвищення оперативності управління інноваційним розвитком реалізується в реакції інноваційного управління на зміни в зовнішньому середовищі. Темпи цих змін не повинні перевищувати темпи інноваційних перетворень (наприклад, створення гнучких технічних систем).

Принцип центральної ситуації в інноваційному менеджменті полягає у формуванні системи факторів управління розвитком усіх систем виробництва та узгодження їх з певними цілями управління. Основне завдання управління в інноваційному процесі полягає у відстежуванні проявів тих чи інших чинників і впливу на них з метою переведення ситуації в новий бажаний стан. Наприклад, підвищення витрат і погіршення результатів НДДКР. За цим сигналом (значенням критеріїв управління) вивчаються причини погіршення стану науково-дослідного процесу і

виявляються чинники, щодо яких необхідно здійснити певні управлінські дії. Характер цих дій залежатиме від природи чинника і його сприйнятливості до тих чи інших методів впливу.

Виділення функцій в інноваційному менеджменті зумовлене різноманітністю управлінської діяльності в ланцюзі: ідея – наукові дослідження – розробки – проектування – виробництво – реалізація інновацій.

Прогнозування інновацій – це спосіб визначити перебіг подій у майбутньому, виходячи з того, що відбувалось у минулому. Отже, всі методи прогнозування ґрунтуються на аналізі тенденцій.

Процес формування інноваційних цілей є однією з важливих процедур інноваційного менеджменту і складовою всіх планових розрахунків в інноваційній сфері.

Інноваційні цілі пов'язані з місією фірми, стратегіями, життєвим циклом інновацій і організації в цілому та є орієнтиром інноваційної діяльності на задані періоди.

Кінцева мета інноваційного менеджменту полягає в тому, щоб забезпечити довгострокове функціонування підприємства на основі ефективної організації інноваційних процесів і конкурентоспроможності інноваційної продукції.

Загальна класифікація цілей інноваційного менеджменту проводиться за такими критеріями: рівнем (стратегічні, тактичні); станом середовища (внутрішнє, зовнішнє); змістом (наукові, технічні, економічні, організаційні, соціальні, політичні); пріоритетністю (пріоритетні, постійні, разові, традиційні); періодом дії (довгострокові, середньострокові, короткострокові); функціональною структурою (НДДКР, виробництво, персонал, фінанси, маркетинг); стадіями життєвого циклу інновації (виникнення, зростання, зрілість, спад, завершення життєвого циклу);

Планування як функція інноваційного менеджменту полягає в обґрунтуванні основних напрямів і пропорцій інноваційної діяльності відповідно до прийнятих прогнозів та цілей розвитку, можливостей ресурсного забезпечення, інноваційного потенціалу організації, попиту ринку. Функція планування охоплює весь комплекс заходів як з розроблення планових завдань в інноваційному процесі, так і з упровадження їх практично.

Значення функції планування полягає в тому, що в процесі планових розрахунків забезпечується деталізація цілей інноваційної діяльності, доведення їх до окремих структурних підрозділів і виконавців, визначення складу необхідних ресурсів, узгодження черговості та строків реалізації проектів, програм і окремих робіт, установлених на певний період.

Функція контролю – одна з важливих функцій інноваційного менеджменту. Вона полягає в перевірці організації інноваційного процесу, плану виконання створення новинок, реалізації інновацій. Методи контролю широко варіюють залежно від типу виробництва і продукції, що випускається.

У системному підході контроль виконує функцію зворотного зв'язку в процесі управління інноваціями: інформаційні потоки в ньому спрямовані від об'єкта до

суб'єкта управління. Наявність зворотного зв'язку є обов'язковою умовою завершеності системи управління. Принципове значення для організації контролю мають такі ознаки: мета контролю, предметна сфера, масштаби і форми контролю.

Стратегічний контроль здійснюється як на стадії формування і розроблення інноваційної стратегії, так і в процесі її реалізації. Оперативний контроль націлений на поточний облік, аналіз етапів інноваційного процесу, його завдання – забезпечити виконання планових завдань.

ОБГРУНТУВАННЯ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ СФЕРИ

*Белік В.Д., к.е.н., старший викладач кафедри фінансів та кредиту,
РВНЗ «Кримський гуманітарний університет», м. Ялта, Україна*

Для успішного навчання важлива моральна основа оптимальних рішень, а не навпаки. Тобто організаційна культура повинна бути націлена на економічно оптимальні рішення на базі моральних принципів. Характеристики компетенцій різних архетипів представляють основу для послідовного переходу від традиційного архетипу до більш гуманістичної інноваційної моделі.

Впровадження навчальної моделі пред'являє нові підвищені вимоги до здатностей вищого керівництва: можливість розробки і модифікації сценаріїв розвитку підприємства енергетичної сфери, коректування своєї карти, створення організаційного механізму названих змін. Перша здатність може бути реалізована за допомогою стратегічного аналізу.

Результатом цього аналізу можуть бути конкретно вимірювані стратегічні цілі і стратегічна концепція на довгостроковий період. Ментальна карта, що враховує знання керівництва про конкурентне середовище, також формується в ході стратегічного аналізу й повинна опиратися на найбільш загальні дослідницькі методи. Ця інформація може бути практично структурована в чотирьох сферах: стратегічна - здатності і компетенції конкурентів, позиціонування на ринку, імідж енергетичної компанії.

Ми згодні з В.С. Пономаренко та О.А. Ястремською в тому, що імідж є як об'єктом вкладення коштів, так і товаром, який збільшує вартість підприємства, підвищує його значимість для формування ефективних взаємин як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку [3].

Ментальна модель з'єднує в певні комбінації-сценарії елементи всіх чотирьох сфер з їхніми структурними. Вона повинна враховувати когнітивно-психологічний підхід до прийняття стратегічних рішень.

Результатом процесу навчання і появи нової компетенції є інновації: нові товари, послуги, ринки, форми ринкових відносин та їхні комбінації. Таким чином, теорія залишає відкритим питання переходу нової якості в кількість: як відбувається цей