

- **Распределение.** Чрезвычайно важно максимально точно определить, какие задачи новый сотрудник хочет и реально способен выполнять в настоящий момент времени. Это, во-первых, позволяет избежать неэффективности от постановки несоответствующих уровню сотрудника задач, но также и от несоответствия выполняемой работы творческим потенциалу и стремлению сотрудника.
- **Самоуправление и партнёрство.** Этот пункт основывается на принципе вовлечения всех без исключения участников организации как в процесс коллективного управления организацией, так и самостоятельного принятия необходимых решений на своём компетентном уровне, что одновременно усиливает ощущение себя единым целым с корпоративным организмом всех без исключения участников организации, а также обеспечивает намного большие мотивацию и чувство ответственности у сотрудников.
- **Наставничество.** Создание эффективной корпоративной культуры требует пересмотра привычной иерархической структуры отношений в организациях. Руководитель должен быть, прежде всего, наставником для своих подчинённых, помогающим им преодолевать трудности и раскрывать свой потенциал, учитывая индивидуальные особенности каждого из подведомственных ему участников организации.
- **Мониторинг.** Для нормального функционирования и развития организации необходим постоянный анализ состояния её составляющих, в том числе и её участников. Это касается как выявления причин возникновения проблем в работе конкретного сотрудника, так и состояния развития каждого участника, возможной необходимости смены его рода деятельности либо же спектра задач и т.п.. Это позволяет заранее устранять нежелательные негативные эффекты и стимулировать развитие организации, помогая сотрудникам в решении возникших проблем и обеспечивая им возможность самореализации и как профессионального, так и личностного роста.

Правильное построение организационной культуры, в которой развитие организации и её участников является неразрывным процессом, позволит максимально повысить эффективность функционирования современных организаций и экономики в целом.

## **УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЄЮ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОДУКЦІЇ ЯК ОДИН З ЕФЕКТИВНИХ ЗАСОБІВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РИНКУ**

*Деордієва В.А., ДВНЗ “НГУ”, м. Дніпропетровськ  
Доновська Ю.В., ДВНЗ “НГУ”, м. Дніпропетровськ*

Необхідність здійснення диверсифікації зумовлена зміною мети діяльності суб'єктів господарювання від отримання прибутку на збереження та забезпечення розвитку та визначається мотивами. До складу мотивів

диверсифікації належать: стратегічні; соціальні; економічні; фінансові; техніко-технологічні; мотиви менеджерів.

Диверсифікація здійснюється за напрямками: 1)внутрішнє зростання - диверсифікація діяльності (продукції) в межах одного підприємства; 2)зовнішнє зростання - диверсифікація через злиття та поглинання підприємств.

Диверсифікація діяльності суб'єктів господарювання характеризується як процес, що є об'єктом управління, включаючи функції контролю та аналізу.

. Мотивами до диверсифікації можуть бути як оборонні - зниження ризику, зменшення негативного впливу циклічних коливань, так і наступальні - розширення частки ринку, досягнення синергетичного ефекту. Критеріями вибору та успішного застосування стратегії диверсифікації є: привабливість галузі з точки зору рентабельності і можливості розвитку, стабільний фінансовий стан та місце даного підприємства в галузі на момент диверсифікації, асоціативні зв'язки між профілем підприємства та потребами галузі, куди диверсифікує свою діяльність підприємство: створення замкнутих виробничих циклів, оперативне та адекватне реагування на зміну смаків і переваг споживачів тощо. З позиції системоутворюючої координації процесів управління проектами диверсифікації діяльності як об'єкта контролю та аналізу одним із головних завдань керівництва суб'єктів господарювання є розробка та практична реалізація самої системи планування, обліку, контролю, аналізу та регулювання

Ефективність диверсифікації діяльності підприємства може проявлятися як в економічних показниках, так і мати соціальний аспект. До економічних слід віднести збільшення фондівіддачі за рахунок випуску нових товарів, зростання механізації та автоматизації праці, особливо у випадках коли диверсифікація пов'язана із залученням у виробництво нових прогресивних технологій[6]. Соціальний аспект диверсифікації проявляється через створення нових робочих місць, тому що передбачає розширення діяльності.

Диверсифікації є запровадження випуску нової продукції. При визначенні доцільності та ефективності використання диверсифікації важливо враховувати взаємозв'язок диверсифікації діяльності та операційного ризику. Диверсифікація, як відомо, дозволяє зменшити величину ризику, але не уникнути його. При цьому загальна ефективність діяльності зменшується, тому що компанія могла б отримати більші прибутки, зосередившись на найбільш прибутковому напрямку, але за такої ситуації ризик був би теж найбільший.

Об'єктом контролю процесу диверсифікації є: питання, що виникають при забезпеченні досягнення визначених проектами диверсифікації цілей, власне показники (їх відхилення), які характеризують стан досягнення результатів за проектами, моделі та методи планування, котрі забезпечують достовірність стану на визначені періоди часу. Реалізація проектів диверсифікації діяльності суб'єкта господарювання здійснюється у межах функціонування організаційно-економічного механізму підприємства при оптимальному поєднанні організаційної та економічної його підсистем.

Отже, основне завдання при здійсненні диверсифікації - забезпечення прийняттого співвідношення меж прибутковістю і рівнем ризику. Побудова

комплексної системи планування, контролю та аналізу процесу диверсифікації діяльності суб'єкта господарювання як об'єкта контролю та аналізу призначена вирішити проблеми координації планово-контрольної діяльності.

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОММУНИКАЦИИ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА**

*Моисеев А. С., Алексеева А. А., ГВУЗ «НГУ», г.Днепропетровск*

Разработка новой стратегии развития бизнеса и направления ее реализации, способность фирмы предложить уникальный товар и своевременно улучшать технологию производства — все это в современном мире оказывается ключевыми факторами успеха фирмы в условиях инновационного развития и глобальной конкуренции.

В силу специфики подобных управленческих решений, предполагающей как достаточное владение информацией о рынках и тенденциях в области технологии, так и особый формат мышления, они принимаются узким кругом руководителей высшего звена. Однако успешность воплощения инновационных решений во многом зависят от адекватного понимания новой идеи рядовыми сотрудниками, которые часто воспринимают начинания топ-менеджеров в искаженном виде, через призму своих опасений. Различия в восприятии и оценки одной и той же информации, возможная угроза личным интересам одной из сторон формируют скрытую конфронтацию между руководителями и подчиненными. Это, в свою очередь, негативно отражается на эффективности производственного процесса и взаимодействия внутри коллектива. Поэтому перед менеджерами стоит задача не только ясно и доходчиво доносить свои идеи и решения до подчиненных, но и понимать, насколько правильно это воспринимают сотрудники. Наиболее частый случай искажения коммуникаций в организации — вертикальная фильтрация информации.

Кроме того, успешность осуществления инноваций зависит от наличия адекватной информации о параметрах внешней среды. Для получения и правильной интерпретации этой информации должны быть отработаны процессы управленческих коммуникаций, особенно — вертикальная их составляющая.

Понимание объективных и субъективных причин искажения информации — уже полпути к их преодолению. Чтобы лучше донести послание до получателя, его следует рассматривать как клиента, потребности которого в информации необходимо удовлетворить. Успешность подобных коммуникаций зависит от нескольких аспектов:

- Учет особенностей получателя (отношение к процессу информационного обмена в различных культурах; характерные черты коммуникатора; особенности каналов восприятия (визуальный, аудиальный, сенсорный));