

знати рідну мову, щоб розуміти точне значення кожного із слів та виразів. Можливо, найважливішим є те, що вони повинні навчитись цінувати рідну мову як справжнє багатство, безцінний дар, успадкований від своїх предків” [2, с. 347]. Виникає ця проблема внаслідок того, що у школах Західної України перестали вивчати російську мову, а в Східній Україні так і не почали навчати української мови. Проблеми використання різних мов на теренах України має економічний характер, оскільки в результаті спілкування між менеджерами та службовцями Східної і Західної України доводиться витрачати додаткові ресурси підприємства та держави, також спілкування носіїв різних мов часто стають причиною негативних психологічних явищ через роздратування, відчуття неповноцінності тощо.

Мовні або термінологічні бар’єри виникають ще у тих випадках, коли менеджери та державні службовці часто використовують нові терміни, наукові поняття, сленги тощо. За таких обставин людей можуть налякати ідеї та думки, викладені незрозумілою для них мовою. Тому доводити інформацію до працівників слід просто і зрозуміло, щоб не створювати ще одних неефективних бар’єрів у системі взаємовідносин “підприємство-податкова адміністрація”.

1. Доленко Л.Х. “Бар’єри входу” і стратегія підприємств / Л.Х. Доленко // Стратегія економічного розвитку України: наук. зб. – Вип. 14. – К.:КНЕУ, 2003. – С. 38-42. 2. Друкер П.Ф. Практика менеджмента / П.Ф. Друкер. – М.: “Вільямс”, 2001. – 398 с.

Л.М. Прокопишин-Рашкевич
Національний університет “Львівська політехніка”

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ НА АДАПТАЦІЮ ДО ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

© Прокопишин-Рашкевич Л.М., 2011

За сучасних умов розвитку світової економіки, методів отримання та розповсюдження нових знань, граничного забруднення середовища та виснаження природних ресурсів посилюється роль соціальних і економічних методів управління у складі основних засобів реалізації цілей організацій. Тому управління, котре орієнтується на стабільний успіх, повинно використовувати сукупність організаційних, економічних, соціальних та технологічних засобів реалізації цілей, забезпечуючи несуперечливість їх взаємодії, тобто гармонізації взаємовідносин у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Для цього потрібно сформулювати і ефективно використовувати інноваційний потенціал управління підприємством.

Сучасні уявлення про закономірності успіхів і невдач управління визнають визначальним фактором не розподіл влади і повноважень по ієрархії, а способи координації, комунікації, реалізації відповідальності і мотивації діяльності учасників управлінського процесу, які дозволяють домагатись потрібних результатів. Делегування повноважень з прийняття рішень особам, які володіють інформацією та визнають цілі організації, є особливо важливою передумовою ефективного організування інноваційного потенціалу управління. Звичайно, що стимули мають важливе значення для підвищення ініціативності персоналу. Однак найбільшого ефекту можна очікувати тоді, коли особи, які наділені повноваженнями приймати рішення, одночасно отримують стимули для реалізації цілей організації та несуть особисту відповідальність за отримані результати. Тому необхідно забезпечити такі умови, щоб стимули і повноваження були тісно пов’язані і сприяли реалізації цілей організації та повному використанню інноваційного потенціалу кожного учасника управлінського процесу та системи в цілому.

Найважливішу роль у підвищенні інноваційного потенціалу управління підприємствами відіграють його організаційні форми інноваційної діяльності, чому підпорядковуються всі учасники цього процесу на всіх рівнях ієрархії. Інноваційний процес охоплює багатьох учасників у зацікавлених організаціях, які мають свої цілі і можуть засновувати свої структури для їх досягнення. При цьому система управління повинна забезпечувати узгодження їхніх цілей з цілями діяльності організації і посилювати її адаптаційний потенціал.

Процес адаптації вимагає структурної гнучкості, удосконалення організаційних форм, професійних навичок, методів управління, розвитку та посилення принципів самоорганізації на основі підвищення індивідуального потенціалу та саморозвитку особистості. Тільки за умови децентралізації повноважень та відповідальності на основі деталізованого встановлення цілей та сучасного інформаційного забезпечення планування, обліку, регулювання та мотивації результатів індивідуальний потенціал особистості може бути реалізованим і спрямованим на своєчасну і повну реалізацію місії організації.

Як показує аналіз, найчастіше проблеми адаптації виникають через розходження між потрібною поведінкою персоналу – тією, що декларується керівництвом – і реальною, що особливо характерно для підприємств України. Адже найактуальнішою управлінською проблемою, яка з'являється у більшості промислових підприємств в умовах нестабільного ринкового господарювання, є "подвійні стандарти відносно слова і діла". Мова йде про підвищення ефективності діяльності насамперед керівного персоналу, про відновлення традиційних принципів моралі та етики. На наших підприємствах дисципліна та якість праці всіх категорій працівників не відповідають стандартам економічно розвинених країн, про що свідчить кількість дефектних виробів, виявлених службою якості в процесі виробництва та претензій споживачів у зв'язку з відмовою продукції. Для наших підприємств традиційним стало несвоєчасне введення продукції в експлуатацію, відсутність реакції відповідних організацій на письмові і телефонні звернення з питань гарантій виготовлювача, несвоєчасної доставки відремонтованих за гарантією виробів. Крадіжки напівфабрикатів та комплектуючих виробів, запізнення на роботу, залишення працівниками робочого місця у робочий час без дозволу адміністрації також є традиційними і поширеними навіть в умовах безробіття. Претензії від постачальників з питань несвоєчасного оформлення договірних документів, погіршення фінансового становища, зростання дебіторської заборгованості, як правило, є типовими і сьогодні. Тому виявлення проблем, своєчасна реакція на них й сьогодні є актуальними для багатьох великих підприємств. Цим і визначається актуальність проблеми формування на підприємствах України інноваційного потенціалу управління.

Діагностування проблем управління підприємством, розробка і реалізація заходів з їх вирішення повинні базуватись на системному підході, який передбачає детальне вивчення об'єкта, його внутрішніх зв'язків, розподілу повноважень, відповідальності, ресурсів, змісту функціональних обов'язків тощо. Використання потенціалу управління підприємством можна звести до постійного спостереження за його діяльністю і виявлення відхилень від планів, стратегії, аналізу цієї інформації, виявлення проблем та реалізації заходів з їх вирішення. Головне завдання управління полягає у пошуку причин, які заважають вирішувати проблеми краще, ніж це роблять конкуренти. Однак, найважчим завданням є аналіз власної ситуації. З узагальнення досвіду відомо, що більшість підприємств, керівників, виконавців починають вирішувати будь-яке завдання з позиції ліквідації негативних наслідків. Причини ж появи проблем, як правило, залишаються або зовсім не з'ясованими, або з'ясованими лише частково.

В основі управління процесом адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища як складної багаторівневої системи (індивіди, їх об'єднання, формальна і неформальна структуризація) мають бути механізми самоорганізації, що приводять до самоуправління. Отже, проблеми декомпозиції цілей діяльності у зв'язку із змінами зовнішнього середовища, встановлення пріоритетів і критеріїв ефективності за рівнями управління в умовах самоорганізації можуть бути вирішені значно ефективніше. Крім того, значно спрощується вирішення й інших проблем управління процесом адаптації.

Синергічне уявлення про ефективне управління дає підстави по-новому підійти до оцінювання результатів людської активності. Методи саморегулювання, самонавчання, самоуправління займають панівні позиції у системі менеджменту. Проте управління персоналом навіть за максимальної мобілізації факторів особистісного потенціалу індивіда не вирішує проблем ефективності управління. Потрібні й ефективне використання організаційно-технічних засобів, раціональна організація праці і високий ступінь виробничо-технологічного оснащення підприємства. Ефективна система управління підприємством, зокрема і процесом його адаптації до змін передбачає ефективне функціонування двох взаємопов'язаних підсистем: системи управління особистісним потенціалом персоналу і системи управління організаційно-технічними засобами. Отже, внутрішня ефективність управління процесом адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища залежить від рівня ефективності управління особистісним потенціалом та рівня ефективності управління організаційно-технічними можливостями підприємства.

І.С. Процик, І.В. Криван
Національний університет "Львівська політехніка"

ІННОВАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ: СУТНІСТЬ ТА ПЕРЕВАГИ ВПРОВАДЖЕННЯ

© Процик І.С., Криван І.В., 2011

Метою існування усіх підприємств є досягнення поставлених перед ними цілей, ступінь реалізації яких показує наскільки ефективно діє організація, вдало використовуються усі організаційні ресурси та впроваджуються новітні підходи, розробки, новинки тощо. З метою підвищення ефективності функціонування вітчизняних підприємств необхідним є впровадження інновацій у всіх напрямках їх виробничо-господарської діяльності.

Інновація – це кінцевий результат здійснення інноваційної діяльності, відображений у вигляді нових чи вдосконалених продуктів, впроваджених на ринку, нового чи вдосконаленого технологічного процесу, що використовується у практичній діяльності, або нового підходу до соціальних послуг [1].

Проблемами створення та впровадження інновацій, питаннями інноваційного розвитку займалися чимало вітчизняних та закордонних фахівців: М.Туган-Барановський, Б. Твісс, Ф.Ніксон, Ла Герре, основоположниками були Й. Шумпетер, Дж. Бернал та С. Кузнець.

Й. Шумпетер виокремив такі складові елементи інновації [1]: запровадження нових або невідомих для споживачів видів продукції чи послуг; застосування нової технології виробництва, впровадження для певної галузі невідомого методу (способу) виробництва; використання нових матеріалів, видів сировини; відкриття та освоєння нового ринку споживання продукції; підриг монополії конкурентів або монополізація ринку за рахунок виробництва власної, невідомої раніше продукції; упровадження нової організації виробничого та управлінського процесу, організаційної структури або їх удосконалення.

На думку даного дослідника саме малі та середні підприємства виступають основними об'єктами впровадження інновації з метою удосконалення виробництва, захоплення більшої частки ринку і посилення своїх позицій на ньому тощо.

Розвиваючи ідеї Й. Шумпетера і Дж. Бернала, С. Кузнець сформулював нові підходи до теорії інновації та зосередив увагу на дослідженні проблем взаємозв'язку інновацій з економічним зростанням [1]. Ним було введено поняття епохальних нововведень, що лежать в основі переходу від однієї історичної епохи до іншої.