

	інновації. %	процесів	найменувань	
2008	10,8	1647	2446	5,9
2009	10,7	1893	2685	4,8
2010	11,5	2043	2408	3,8
2011	12,8	2510	3238	3,8

Аналізуючи дані таблиці 1 можна зробити декілька висновків: по-перше, незважаючи на позитивну динаміку деяких показників, темпи їхнього зростання залишаються досить низькими; по-друге, питома вага підприємств, що впроваджували інновації в Україні залишається на рівні 11-13%, в той час, як у розвинених країнах цей показник дорівнює 70%; по-третє, з кожним роком зменшується питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової, що свідчить про значну інноваційну відсталість цієї галузі України.

Одже, можна зробити висновок, що недостатня конкурентоспроможність продукції промисловості України обумовлена технологічним і інноваційним відставанням галузі. Впровадження механізму управління інноваційним потенціалом здатне підвищити ефективність інноваційних процесів, та підвищити рівень конкурентоспроможності продукції, підприємств і економіки країни в цілому, як наслідок, України на світових ринках.

Механізм управління інноваційним потенціалом повинен мати такі складові як: механізм оцінки інноваційного потенціалу; система оцінки інноваційного проекту; механізм впровадження інноваційного проекту; систему підтримки прийняття рішень; концепцію управління інноваційним потенціалом на основі системного підходу. У сукупності, всі елементи дозволяють дослідити вплив управлінських рішень на показники економічної результативності розвитку інноваційного потенціалу промислового підприємства, забезпечити точність та обґрунтованість управлінських рішень і підвищити ефективність впровадження інноваційних проектів.

Підвищення рівня інноваційної активності, дозволяє подолати технологічну відсталість підприємств, збільшувати якість продукції, рентабельність виробництва і конкурентоспроможність підприємства в цілому. Сталий інноваційний розвиток – запорука створення конкурентних переваг на всіх рівнях товару, стадіях його виробництва та розповсюдження.

Література

1. Закон України об инновационной деятельности (Офіційний вісник України, 2002 р., N 31, ст. 1447) С изменениями от 08.09.2011 zakon1.rada.gov.ua
2. Звіт про Конкурентоспроможність України 2009. Назустріч економічному зростанню та процвітання [Електронний ресурс] / Фонд «Ефективне управління» у співробітництві з Всесвітнім Економічним Форумом. – 2009. – Режим доступу: <http://www.feg.org.ua>.
3. Александров І.О. Стратегія сталого розвитку регіону: монографія / І.О. Александров, О.В. Половян, О.Ф. Коновалов, О.В. Рогачова, М.Ю. Тарасова; за заг. ред. І.О. Александрова / НАН України. Ін-т економіки промисловості. – Донецьк: Ноулідж, 2010. – 203 с.

Інна Шевченко.

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

НОВІ ПІДХОДИ ДО МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

В сучасних ринкових умовах підприємству, щоб підтримати свою конкурентоспроможність, необхідно постійно впроваджувати інновації, вміти вчасно гнучко пристосуватися до динамічних умов зовнішнього середовища. Це змушує підприємство постійно змінюватись, проте несподівані незаплановані зміни можуть часто призвести до руйнівних наслідків. Керівники організації повинно чітко визначити стратегічний напрям розвитку організації, послідовно досягати поставлені стратегічні цілі, через процес управління змінами. Як результат, отримаємо організацію, що здатна до саморозвитку, до постійного оновлення, до швидкої адаптації.

Підвищити ефективність менеджменту змін дозволяють моделі проходження змін в організації, у яких втілено практичні та теоретичні дослідження багатьох науковців та менеджерів-практиків. Найбільш розповсюдженими є модель змін К.Левіна, що домінувала до 90-х років у теорії організаційних змін. Його концепція людського фактору опору змінам до цього часу домінує у багатьох дослідженнях як основний причина, що визначає ефективність змін.

Пізніше з'явилися нові теоретичні моделі, що довели свою ефективність під час впровадження змін. Це – модель управління змінами Л.Грейнера, теорія Е та теорія О організаційних змін, модель перетворення бізнесу Ф.Гуїяра та Дж. Келлі, модель Кривої змін Дж. Дака та ін. У своїй більшості вони зосереджуються на котромусь із факторів ефективності здійснення змін: чи то на процесі проходження змін, чи то на стратегічній ціннісній орієнтації змін, чи то на подоланні опору змінам.

Джинні Даніель Дак у своїй книзі «Монстр змін» підкреслює, що: «Управління змінами – це не тільки робота з людськими відносинами, котрі є лиш одним із трьох компонентів необхідних для успішного здійснення змін. ... це стратегія, що містить гарячу віру в кінцеву ціль змін, і реалізація, тобто надійна система управління (переклад авт.)» [1]. Узагальнивши дослідження теорії, представляємо авторський підхід до моделі управління змінами (табл. 1).

Таблиця 1

Авторська модель процесу змін

Етап змін	Напрямок руху змін	Результат	Дія
Усвідомлення необхідності змін керівником	Згори-вниз	Встановлення цілі змін в рамках стратегічного розвитку організації	Аналіз поточної ситуації, окреслення основних тез програми змін, створення команди
Усвідомлення необхідності та правильності змін командою	Згори-вниз	Розробка програми змін, організація необхідних тренінгів, навчання.	Донесення обгрунтованості, доцільності та необхідності змін до широкого кола працівників – операційних менеджерів, переконання задіяних у програмі змін працівників, ознайомлення їх із даною програмою та програмою необхідного навчання
Усвідомлення необхідності змін працівниками підприємства	Згори-вниз	Зменшення опору змінам	Поширення операційними менеджерами програми переконання у необхідності змін на всіх зацікавлених працівників, прийняття змін на індивідуальному рівні, розуміння доцільності та обгрунтованості змін
Індивідуальні зміни	Знизу-вверх	Освоєння нових форм та методів роботи та організації праці	Проведення навчання новим формам та методам роботи та організації праці
Командні зміни	Знизу-вверх	Реалізація програми дій, отримання перших результатів	Засвоєння та апробація нових форм та методів роботи та організації праці
Організаційні зміни	Знизу-вверх	Підвищення ефективності діяльності організації в цілому	Впровадження ефективних та адаптованих до особливостей організації нових форм та методів роботи та організації праці

Вищеописана модель, що розглядає процес проходження змін з рухом по вертикалі управління підприємством та результатом проходження певної фази змін, дозволить поглибити розуміння процесу змін та підвищити його ефективність.

Література

1. Дж. Дак. Монстр змін // статті [Інтернет-портал для управлінців Менеджмент.com.ua // веб-сторінка. – URL: <http://www.management.com.ua/ct/index.php>]

Євгенія ШЕКЕТА

Прикарпатський національний університет імені В. Стефаника