

2. Кириленко О.П. Місцеві бюджети України (історія, теорія, практика) [Текст] / О.П. Кириленко. – К.: НІОС, 2000. – 384 с.
3. Луніна І.О. Формування місцевих бюджетів в контексті завдань адміністративно-територіальної реформи [Текст] / І.О. Луніна // Економіка України. – 2006. – № 1. – С. 23 – 31.
4. Опарін В. М. Фінансова система України (теоретико-методологічні аспекти) [Текст]: моногр. / В.М. Опарін. – К.: КНЕУ, 2005. – 240 с.
5. Павлюк К.В. Бюджет і бюджетний процес в умовах транзитивної економіки України [Текст]: моногр. / К.В. Павлюк. – К.: НДФІ, 2006. – 584с.
6. Чугунов І.Я. Бюджетна система як інструмент регулювання економічного розвитку [Текст]: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. д-ра економ. наук: спец 08.04.01 „Фінанси, грошовий обіг і кредит” / І.Я. Чугунов. – К.: НАН України. Ін-т екон. прогнозування, 2003. – 37 с.
7. Фінанси [Текст]: підручник / [С.І. Юрій, В.М. Федосов, Л.М. Алексеєнко та ін.]. – К.: Знання, 2008. – 611с.
8. Єфіменко Т. І. Динаміка доходів бюджету та валового внутрішнього продукту: методологія та методика порівняльного аналізу [Текст] / Т.І. Єфіменко // Наукові праці НДФІ. – 2004. – № 1–2 (24–25). – С. 11 – 21.
9. Огонь Ц.Г. Проблеми підвищення ефективності формування та використання бюджетних коштів [Текст] / Ц.Г. Огонь // Наукові праці НДФІ – 2005. – Вип. 4(33) – С. 27 – 33.
10. Лисяк Л. В. Бюджетна політика у системі державного регулювання соціально-економічного розвитку України [Текст]: моногр. / Л.В. Лисяк. – К.: НДФІ, 2009. – 600с.

УДК 001.895.336.5

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ ЯК ПЕРЕДУМОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Прохорова В.В.

Пропонована оцінка ефективності впровадження системи управлінських інновацій на промислових підприємствах в сучасних умовах функціонування на синергетичних засадах із врахуванням факторів внутрішнього впливу.

Ключові слова: управління, інновації, система інновацій.

Аналіз сучасного соціально - економічного стану України свідчить про зміну кризових явищ розвитком всіх ланок національної економіки. Але подальший розвиток країни, підвищення її конкурентоспроможності, вихід на міжнародний ринок товарів, послуг неможливо без революційних проривів пов'язаних із впровадженням інновацій, тобто інноваційного розвитку. Причому наряду з традиційними інноваціями - процесними та технологічними, - виникає гостра проблема революційного перетворення системи управління всіх рівнів економіки, починаючи з державних органів влади і закінчуючи системою управління окремого суб'єкта господарювання. Це пов'язано, насамперед, із застарілими формами та методами управління.

Актуальність питання визначається тим, що інноваційне управління виступає ефективним способом досягнення цілей підприємства, забезпечує конкурентні переваги підприємства за рахунок пошуку нових можливостей у різних областях діяльності, і насамперед - у сфері управління. Ефективність економічних перетворень багато в чому визначається стратегічною спрямованістю системи управління, що дозволяє підприємствам адаптуватися до ринкових умов, що змінюються, у процесі їхнього функціонування й розвитку, тобто мова йде про стратегію інноваційного менеджменту.

Ціллю роботи є обґрунтування доцільності формування системи управлінських інновацій як передумови інноваційного розвитку підприємств.

Останнім часом багато вітчизняних та закордонних науковців приділяють увагу інноваціям, інноваційним процесам та, як їх складової, управлінським інноваціям: Друкер П. [1], Ансофф І. [2], Акофф Р. [3], Казанцев А. [8], Фатхутдінов Р. [9], Соколов Д. [7], Черваньов Д. [5], Нейкова Л. [5], Ваганов П. [6] та ін. Але в роботах недостатнє місце займає саме обґрунтування доцільності формування системи управлінських інновацій на підприємствах та оцінка її ефективності від впровадження.

Майже вікова історія розвитку управління як науки, має багатий матеріал по концептуально-теоретичним розробкам природи управлінської діяльності, методам оцінки ефективності професійного управління, а також за описами зразків практичної діяльності менеджерів. Сучасні теорії та підходи до управління використовують і розвивають на новому рівні складності багатьох принципів управління, сформульовані класиками різних шкіл і течій, використовуючи в управлінні досягнення різних наук, таких як філософія, методологія, соціологія, психологія, антропологія, кібернетика і ряду інших. Тому для розкриття технологій і методів системи управлінських інновацій слід приділити особливу увагу реконструкції змісту управлінської діяльності, а також критеріїв її ефективності та підходів до аналізу на основі історико-критичного огляду наукових поглядів на управління та ефективність систем управління.

Пояснюється це тим, що управлінська діяльність як об'єкт дослідження, представляє собою складне, багатопланове явище, і кожен автор виділяє ті аспекти, які більше відповідають його конкретним завданням та обраним методам дослідження. По багатьох з таких аспектів, як свідчить історія науки управління, розвиваються наукові напрямки і школи, але всі вони в кінцевому підсумку можуть бути оцінені як односторонні. У дослідженні систем управління використовуються закони, закономірності, категорії, що є предметами вивчення різних наук, таких як економіка, психологія, соціологія, кібернетика, філософія та ряду інших. Кожна з цих наук має свої базові концептуальні положення, понятійний апарат, мову. У результаті в управлінні використовуються найрізноманітніші концептуальні моделі та вимоги, які на практиці буває дуже складно поєднати.

Промислове підприємство, яке існує виключно сьогоднішнім днем, без образу майбутнього, використовує реактивний тип управління. Основна його ідея зводиться до того, щоб встигнути відреагувати на постійно виникаючі впливи навколишнього середовища. Головне завдання підприємства в такому випадку - накопичити якомога більше ресурсів до виникнення несприятливих обставин. У такій організації немає майбутнього, якщо не зміниться характер дій, що, в свою чергу, повинно бути забезпечено шляхом зміни ментальної моделі керівництва.

Протилежний тип управління - активний. Він означає, що у підприємства є потреба не стільки знати минуле, скільки представляти майбутнє, тобто планувати його. Тоді, довівши свої уявлення про майбутнє до високого рівня деталізації у вигляді цілей, підприємство може приймати рішення в сьогоденні. Таким чином, уже майбутнє починає керувати сучасним: підприємство у цьому виконує дії, які визначаються рішеннями, що диктуються сформованим чином майбутнього. Головне завдання промислового підприємства в такому випадку - нарощувати величину ресурсів для свого розвитку, що дозволяє йому, постійно розвиваючись, поступально йти вперед, випереджаючи інших.

Коли у підприємства з'являється орієнтир у вигляді цілей, у нього виникає можливість задіяти ресурси, якими рясніє зовнішня середа. Значить, для підприємства з реактивним типом управління доступні тільки ресурси короткострокового, тактичного характеру, які зазвичай невеликі, а ресурси стратегічного характеру доступні тільки підприємствам з активним типом управління. Таким чином, майбутнє і зворотній зв'язок його з теперішнім часом функціонування - це ресурс, який доступний або недоступний підприємству в залежності від обраного типу управління і в цьому сенсі є довгостроковою, стратегічною конкурентною перевагою будь-якого підприємства.

Характер і особливості розвитку інноваційних процесів визначають не тільки загальна економічна ситуація, а й закономірності розвитку, властиві саме інноваційній сфері, дослідження яких здійснюється в рамках теорії нововведень, починаючи з моменту її виникнення. Крім того, важливим елементом інноваційного розвитку є оцінка можливостей ефективного використання у вітчиз-

няній практиці світового досвіду управління в цілому та інноваційними процесами зокрема.

Процес підготовки і реалізації нововведень має бути внутрішньо узгоджений. На підприємстві можуть одночасно протікати різні процеси змін. Поки вони функціонують окремо один від одного, ефект інноваційної діяльності буде низький. Ця проблема вирішується за допомогою централізації виконання функції поширення нововведень в системі управлінської діяльності. Необхідно визначити єдині для всіх завдання організаційного розвитку, загальний для всіх структурних підрозділів план змін структури системи управління.

Подальший розвиток промислових підприємств відбувається під впливом багатьох факторів зовнішньої та внутрішньої дії. Адаптація підприємств не може відбуватися без врахування їх впливу, і саме, впровадження управлінських інновацій в систему управлінської діяльності відбувається під тиском зміни факторів, що, в свою чергу, впливає на ефективність від використання різних видів управлінських інновацій. Внутрішні чинники, що визначають функціонування підприємства і формування системи управлінських інновацій на ньому, обумовлені характером і ступенем взаємодії між елементами соціально-економічної системи (підрозділами підприємства; видами діяльності). Взаємодії є певні зв'язки, кожна з яких має свої показники. На основі стану показників зв'язків формуються управлінські впливи на підприємстві і формується система управлінських інновацій реорганізації підприємства.

Під управлінськими інноваціями розуміються зміни в системі управління підприємством, що забезпечують ефективне настроювання внутрішнього середовища відповідно до динаміки зовнішнього середовища [13].

Для того, щоб покращити здатність підприємства до створення управлінських інновацій їх необхідно зробити більш систематичним, а не залишеним на волю випадку.

По-перше, більшість підприємств вважають інновації виключною прерогативою R & D-лабораторій або ініціюють їх формальним наказом конкретному співробітнику. Але щоб стимулювати управлінські інновації, необхідно вселити їх важливість для організації на всіх структурних рівнях підприємства.

По-друге, необхідно створити культуру рішення проблем на підприємстві. Для цього потрібно зрозуміти, яка типова реакція співробітників на незвичайні завдання, що виникають перед ними. Шукають вони альтернативні шляхи вирішення або вдаються до стандартних заходів, вже випробуваними конкурентами? Або дивляться вглубь проблеми і намагаються розглянути її в різних ракурсах? Тільки другий шлях, з точки зору автора дослідження, призводить підприємство до управлінських інновацій, тому необхідно заохочувати вивчення співробітниками незвіданих шляхів і намагатися уникати простих відповідей.

По-третє, необхідно створювати можливості для експериментування з низькими ризиками. Очевидно, що дати зелене світло всім ідеям, що походить від менеджерів підприємства, керівництво просто не зможе собі дозволити. Тому бажано створення якоїсь експериментальної моделі, в якій кожна інновація може бути протестована за участю обмеженого числа людей протягом обмеженого періоду часу.

Інновації в галузі управління повинні носити не разовий, а періодичний характер. Тільки тоді їх втілення призведе до успіху підприємства. Існує три умови, при яких інновації у сфері управління створюють довгострокові переваги: управлінські інновації базуються на нових принципах, - кидають виклик традиційному управлінню; управлінські інновації повинні бути системними, що включають великий спектр методів і процесів; управлінські інновації є частиною безперервного процесу нововведень, з часом приводить до удосконаленням.

Незважаючи на труднощі перехідного процесу, деякі підприємства зуміли перейти від «виживання до розвитку», досягти конкурентоспроможності не тільки на внутрішньому, а й на зовнішньому ринках, збільшити свій стратегічний потенціал. Успішність адаптації підприємства до нестабільних умов функціонування багато в чому визначається можливостями системи управління, зокрема, здатністю своєчасно ідентифікувати проблему, знаходити рішення і втілювати їх у життя.

У свою чергу, потенціал системи управління підприємством пов'язаний з сприйнятливістю керівництва до нових ідей і методів ведення бізнесу. Існує взаємозв'язок між рівнем техніки і техно-

логії: «технологічної здатністю» організації і характером процесу управління в ній. Інновації в управлінні впливають на загальну ефективність функціонування компанії, а інноваційний розвиток вимагає застосування нових методів управління. При всій безсумнівності такого зв'язку, характер її далеко не однозначний і не піддається прямій оцінці.

Взаємозв'язок між технологічними і управлінськими інноваціями задає динаміку розвитку організації. Прогрес на рівні техніки, технології, випускається повинен бути узгоджений зі зміною завдань, функцій, систем управління.

Зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі бізнесу, закономірно викликають появу нових принципів управління. Чим інтенсивніше виявлялося вплив зовнішнього середовища, тим більше уваги керівництво підприємств мало приділяти вивченню процесів, що відбуваються в ринковій економіці, і розробці адекватних реакцій на можливі зовнішні впливи. Залежно від динаміки змін у зовнішньому середовищі і траєкторії розвитку підприємства має відбуватися включення механізмів інноваційного управління. Види управлінських інновацій, які пропонуються для впровадження в систему управління підприємством, надані на рисунку 1.

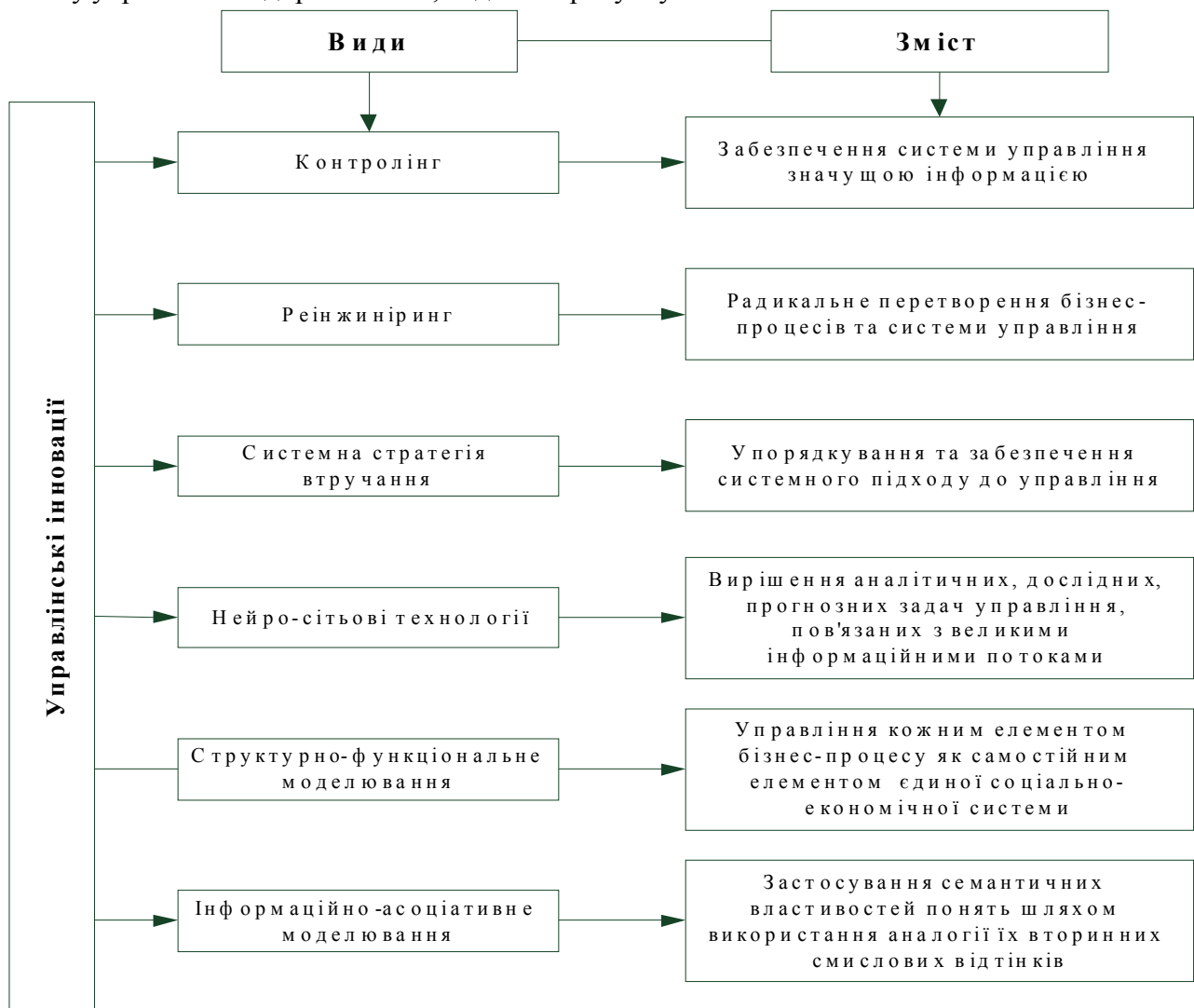


Рис. 1. Види та зміст управлінських інновацій

Характерною особливістю ринкової економіки є те, що кризові ситуації виникають на всіх стадіях життєвого циклу підприємства. Якщо врахувати, що головним джерелом кризи виступає порушення рівноваги в динаміці зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, то стає очевидним, що інноваційне управління повинно здійснюватися не тільки у фазі кризи, а й на всіх фазах життєвого циклу.

Зовнішні впливи змушують підприємство змінювати всю технологію роботи, що неминуче тягне за собою зміну системи управління. В цьому випадку, на наш погляд, і повинен включатися механізм інноваційного управління, що ґрунтується на застосуванні нових підходів, які дозволяють

ефективно управляти в умовах невизначеності і високих темпів змін. Таким новим підходом може служити реінжиніринговий підхід, який є альтернативою функціональному підходу.

Зародження реінжинірингового підходу пов'язано з поширенням в теорії управління концепції системного підходу, яка в рівній мірі приділяє увагу, як функцій, так і процесів. Перехід від організаційно-функціональної моделі бізнесу до процесно-орієнтованої моделі викликаний необхідністю адаптації вітчизняних підприємств до нових умов [4].

Фактично, кожне підприємство наповнене прихованими правилами, що залишилися від попередніх десятиліть. Ці правила організації роботи засновані на припущеннях щодо технології, людей і цілей організації, які вже давно не відповідають дійсності. Отже, і бізнес-процеси і структури застаріли і втратили актуальність: вони практично не змінювалися при зміні умов зовнішнього середовища, технологій, вимог і переваг сучасного ринку. Найчастіше робота організовується у вигляді послідовності не пов'язаних один з одним завдань, забезпечених складними механізмами контролю над ходом їх виконання. Такі схеми організації роботи вкоренилися настільки глибоко, що, незважаючи на всі їх недоліки, уже складно уявити, щоб робота виконувалася як-небудь інакше. Ніхто не бачить ситуацію в цілому досить добре для того, щоб швидко відповідати на зміни в ній. Іншими словами, спостерігається повна невідповідність процесного підходу діючих лінійно-функціональних організаційних структур управління, в яких, як було зазначено, діяльність диференційована і не націлена на кінцевий результат [7].

Реінжиніринг являє собою перепроєктування ділових процесів підприємства для кардинального зростання ефективності за рахунок виявлення проблемних, критичних місць в діяльності підприємства та пропозиції заходів для їх усунення. Діловий процес (бізнес-процес), на наш погляд, можна представити як бізнес-операцію, що входить в єдину систему бізнес - операцій, які беруть участь у виробничо-господарській діяльності підприємства, і спрямовану на підвищення її ціннісної функції. Кожен процес характеризується показниками вартості, тривалістю і кінцевим результатом. Одним із можливих варіантів налагодження ефективного управління є запровадження системи контролінгу.

ВИСНОВКИ

Оскільки одним з найважливіших завдань системи управління промислових підприємств є інвестиційно-інноваційний розвиток через здатність впровадження заходів науково-технічного прогресу, то найбільш доцільним є впровадження таких видів управлінських інновацій як реінжиніринг, структурно-функціональне моделювання, контролінг, системна стратегія втручання.

Рішення завдань забезпечення необхідного рівня норми прибутку та здатності реагувати на зміни попиту системи управління промислових підприємств найбільш доцільно через впровадження таких видів управлінських інновацій як контролінг, реінжиніринг, структурно-функціональне моделювання, нейрон-сітьові технології, інформаційно-асоціативне моделювання. Завдання ефективного контролю системи управління можливо вирішувати на промислових підприємствах через впровадження контролінгу.

Останнім часом перед підприємствами все більш виникає питання забезпечення економічної безпеки, яке потребує достатніх зусиль підприємств і посідає одне з найважливіших завдань. Найбільш доцільним в цих умовах є впровадження таких видів управлінських інновацій як контролінг, реінжиніринг, системної стратегії втручання, структурно-функціонального моделювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Друкер П. Энциклопедия менеджмента: пер. с англ. / П. Друкер — М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. — 432 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
3. Акофф Р. Планирование будущего корпорации: пер. с англ. / Р. Акофф — М.: ПРОГРЕСС, 1985. — 385 с.
4. Майкл Хаммер. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе : пер. с англ. Ю.Е. Корнилович / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. — 287 с.

5. Черваньов Д.М. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України / Д.М. Черваньов, Л.І. Нейкова — К.: Т-во «Знання», КОО, 1999. — 514 с.
6. Ваганов П.И. Методологические проблемы управленческих инноваций / П.И. Ваганов — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2002. — 256 с.
7. Соколов Д.В. Управленческие инновации: механизмы реализации: учеб. пособие / Д.В. Соколов, Е.И. Юркан — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008. — 106 с.
8. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика : учебник / Л.С. Барютин и др.; под ред. А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели. - 2-е изд. перераб. и доп. — М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004. — 518 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. учебник / Р.А. Фатхутдинов - 4-е изд. — СПб: Питер, 2003. — 400с.
10. Хотяшева О.М. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / О.М. Хотяшева - 2 - е изд. — СПб: Питер, 2006. — 384с.
11. Воробьев В.П. Инновационный менеджмент: учеб. пособие.- 2-е изд. / В.П. Воробьев, В.В. Платонов, Е.М. Рогова : под ред. д-ра экон. наук, проф. С.Ю. Шевченко. — СПб.: Издательство ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов», 2005. — 115 с.
12. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой —М.: ИНФРА-М, 2001. — 238 с.
13. Прохорова В. В. Теоретико-методологические основы инновационного развития и общие предпосылки управленческих инноваций в современной экономике / В. В. Прохорова // Сучасні проблеми соціально-економічного розвитку регіонів : моногр. — Дніпропетровськ : ІМА-прес, 2010. — С. 222–231. : рос., пол., укр. мови.

УДК 331.332.02.13

ПАРАДИГМА ЗНАНИЕОРИЕНТИРОВАННОГО ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ЭКОНОМИКЕ И БИЗНЕСЕ

Сироджа И.Б., Зевриев Т.Я.

Определены и обоснованы концептуальные и теоретические основы компьютерной поддержки знаниеориентированного принятия эффективных управленческих решений в социально-экономических задачах регионального и государственного развития Украины.

Ключевые слова: *кванты знаний, инженерия квантов знаний, инновационная система знаниеориентированного принятия решений, парадигмы развития региональной и государственной экономики.*

Глобализация экономики и усиление конкурентной борьбы на мировых рынках привели Украину к выбору судьбоносного варианта развития, который базируется на активизации внутренних источников экономического подъема, прежде всего, за счёт роста конкурентоспособности на основе освоения инновационной модели развития в рыночных условиях. Внедрение инноваций (нововведений) в региональную и государственную экономику на базе инновационно-инвестиционной модели развития существенно актуализирует научные исследования антикризисного механизма подъема экономики на всех уровнях с учётом его содержания, анализа факторов, парадигм принятия решений, творческой, технологической и других составляющих этого механизма