

Список использованной литературы

1. Андрійчук, В.Г. Капіталізація сільського господарства: ідентифікація і мотиви здійснення / В.Г. Андрійчук // Економіка АПК. – 2016. – № 1. – С. 40–54.
2. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – М.: Стандарты и качество. – 2017. – 408 с.
3. Бурковський, І.Д. Розвивати технічне забезпечення фермерських господарств / І.Д. Бурковський, А.В. Бурковська // Економіка АПК. – 2017. – № 10. – С. 3–5.
4. Лайко, П.А. Інноваційні процеси в аграрному секторі економіки / П.А. Лайко, М.М. Кулієв // Економіка АПК : міжнар. наук.-виробн. журнал. – 2016. – № 9. – С. 26–30.
5. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика: [учебник] / Стоянова Е.С. – М.: Изд-во «Перспектива». – 2017. – 405 с.
6. Нестерчук, Ю.О. Інтеграційні процеси в аграрно-промисловому виробництві [монографія] // Ю.О. Нестерчук. – Умань: Видавець «Сочінський». – 2016. – 372 с.

УДК 33.336.1:352

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

Шульженко И.В., к.э.н., доцент

Полтавская государственная аграрная академия, г. Полтава, Украина

Ключевые слова: менеджмент, лидерство, инновационное лидерство, управленческие инновации, лидерские качества.

Key words: management, leadership, innovative leadership, administrative innovations, leader qualities.

Аннотация: Специфика управленческих инноваций в современной организации зависит от многих факторов. Лидерство – ключевой элемент реализации инновационных изменений, особенно управленческих инноваций. Инновационное лидерство связывают с необходимостью проведения постоянных трансформаций в деятельности организаций, которые должны помочь адаптироваться к динамичным социальным, экономическим и технологическим изменениям. Решение проблемы реализации управленческих инноваций в организации требует разработки соответствующей системы управления инновационной деятельностью.

Summary: The specifics of managerial innovation in a modern organization depends on many factors. Leadership is a key element in implementing innovative change, especially managerial innovation. Innovative leadership is associated with the need for ongoing transformations in the activities of organizations, which should help adapt to dynamic social, economic and technological changes. Solving the problem of implementing managerial innovations in an organization requires the development of an appropriate system for managing innovation.

Многие современные организации сталкиваются с проблемой отсутствия лидеров в управлении. Поэтому одним из приоритетов кадровой политики успешных организаций выступает поиск людей с лидерскими задатками. Естественно, что при тщательном отборе на учебу и адекватном поощрении бизнес-лидерами могут стать очень многие люди.

Но, надо отметить, что сильное лидерство в комбинации со слабым менеджментом не всегда эффективнее, чем слабое лидерство и сильный менеджмент. То есть, необходимо объединить сильное лидерство и сильный менеджмент и использовать преимущества каждого механизма для компенсации недостатков другого. Конечно же, не любой человек способен быть одновременно хорошим и лидером, и менеджером. Поэтому стратегически ориентированные организации пытаются привлечь в свою команду работников обоих типов [1, с. 30].

Рыночная экономика, в свою очередь, выдвигает ряд требований к современным лидерам, которые должны быть прежде всего инноваторами. Инновационное лидерство связывают с необходимостью проведения постоянных трансформаций в деятельности организации, которые должны помочь адаптироваться к динамичным социальным, экономическим и технологическим изменениям. Инновационное лидерство стимулирует современного руководителя изучать рынок и адаптироваться под его требования.

Некоторые специалисты отмечают изменение ориентиров в этом вопросе: вместо уже привычного TQM (Total Quality Management), начинают говорить о наступлении эры TQL (Total Quality Leadership): общего лидерства на основе качества [2, с. 25].

Такое лидерство должно базироваться на управленческих инновациях.

В большинстве случаев управленческие инновации возникают из-за необходимости решения определенной внешней или внутренней по отношению к организации проблемы. Следует учитывать, что инновации в сфере менеджмента являются локальными, то есть опыт их внедрения в одной организации может не иметь пользы для другой, а также отличия зарубежной и отечественной корпоративных культур и специфику бизнеса в случае использования определенных «готовых рецептов».

Уникальность каждой организации обуславливает необходимость модификации и корректировки готовых управленческих решений или же требует разработки принципиально новых, которые бы соединили разные элементы проблемы и варианты ее решения.

Также для управленческих инноваций существует риск возникновения сопротивления со стороны персонала из-за непринятия новых идей. Для поддержки инновационных решений необходимо одобрение со стороны работников организации (внутреннее признание), понимание ими жизнеспособности идеи, возможных выгод от ее реализации. Иногда необходимо и внешнее признание, т.е. одобрение независимых наблюдателей и экспертов – преподавателей бизнес-школ, консультантов и др.

Решение проблемы реализации управленческих инноваций в организации требует разработки соответствующей системы управления инновационной деятельностью, в основу которой целесообразно, на наш взгляд, положить идеи декомпозиции сложных процессов на основе проектного подхода и создания своеобразного управленческого «конвейера». Как отмечалось, основы инновационной деятельности большинства организаций не определены и соответственно не формализованы, реализация каждой управленческой идеи нуждается в выполнении значительного объема работ, что значительно усложняет реализацию новых идей. Определения основных функций и заданий каждого отдела и соответствующих работников в ходе реализации инноваций, правил работы, налаживания соответствующего документооборота и др. сформирует основы для реализации инноваций, которые в каждом конкретном случае будут только корректироваться.

Таким образом, невзирая на то, что управленческие инновации являются неотъемлемой частью деятельности организаций и залогом их конкурентоспособности, реализация таких инноваций отечественными предприятиями усложнена рядом проблем [3, с. 11–15].

Для осуществления управленческих инноваций необходимо наличие лидера-инноватора, который успешно осуществляет трансформации, владеет определенными характеристиками активности.

Важно понимать, что в современных условиях нестабильности экономической среды, где существует постоянная борьба организаций за лидирующую позицию на рынке, инновационность выступает в качестве ключевого преимущества, которое предопределяет необходимость поиска механизмов переориентации внутренней среды к системному созданию управленческих инноваций.

Следствием из вышеизложенного будет важность проведения рассмотренных изменений на базе инновационного лидерства.

Во время реализации изменений основными проблемами, которые возникают, являются отношение работников к изменениям и поведение

менеджеров разных уровней. Для того, чтобы мотивировать людей к изменениям, лидеры должны быть убеждены, что руководство все еще придерживается заданного курса изменений. А чем больше изменений, тем выше потребность в лидерстве.

Обобщая результаты зарубежных и отечественных исследователей и направления реализации изменений в процессе создания управленческих инноваций, можно выделить такие направления взаимодействия работников и руководства, которые можно предложить современным организациям [4, с. 98]:

- форма экспериментальной модели, которая заключается в создании временной модели, где все инновационные мысли могут быть протестированы с помощью экспериментальной проверки, все участники могут наблюдать за экспериментом и излагать собственные пожелания, коррективы и предложения;

- форма периодических собраний, т.е. проведение внутренних коммуникаций в организации, которые проходят как общее собрание (где присутствуют все работники) или же собрания администрации, на которых обсуждаются главные проблемные вопросы;

- форма внутренней кооперации, которая позволяет создавать объединения работников, в которых периодически обсуждаются имеющиеся проблемы, высказывания вариантов их решения;

- форма корпоративных социальных сетей в виде коммуникации персонала в информационном пространстве, что дает возможность быстрого доступа к внутренней информации.

Каждая из вышеуказанных форм взаимодействия ведет к дальнейшему совершенствованию управленческих инноваций путем совместного решения поставленных проблем.

Учитывая вышеизложенное, хотелось бы обратить внимание на необходимость воспитания и развития лидерских качеств у менеджеров. С этой целью в некоторых организациях проводятся разнообразные тренинги и учебные семинары.

Так, кадровую политику «Дженерал Электрик», называют «лидерство в каждом». Руководство этой компании убеждено, что лидерство – врожденное качество, то есть приобрести ее фактически невозможно или чрезвычайно сложно. Поэтому много внимания уделяется отбору персонала, а именно через специальные средства оценки потенциала лидерства. Суть такой оценки заключается в том, что человек тестируется в стрессовых условиях, где и обнаруживают настоящие качества претендента.

Кроме этого ежегодно в компании Дженерал Электрик происходят тестирования работников по системе «360 градусов». Она заключается в выявлении лидерских качеств у сотрудников на рабочем месте. Работник

оценивается по 40 критериям всеми категориями людей, с которыми он сотрудничает (клиент, руководитель, коллеги и подчиненные). Как следствие выделяют три категории работников: А, В, и С. Работников категории А и В (самые успешные) направляют на разные тренинги, а представители категории С подлежат увольнению.

Необходимо отметить, что такая система оценки позволяет выявить источник проблем в работе менеджеров и направления их устранения. Также сотрудники становятся более открытыми и откровенными. Такие тренинги необходимы еще и с позиции развития умения мыслить самостоятельно, смягчению микроклимата в организации, что должно способствовать облегчению внедрения изменений. [5]:

Таким образом, можем сделать выводы о том, что специфика управленческих инноваций в современной организации зависит от многих факторов. Лидерство – ключевой элемент реализации инновационных изменений, особенно управленческих инноваций. Организация без лидера обречена на упадок. Руководитель, который имеет консервативные взгляды, боится изменений и нововведений, не сможет вывести организацию на новый уровень развития.

Можно констатировать, что создание в организации управленческих инноваций – системы взаимосвязанных между собой организационных элементов относительно изменения системы управления, технологии, методов управления или управленческих подходов является залогом повышения эффективности менеджмента в организации.

Список использованной литературы

1. Дайл Д., Каджеми Дж., Ковальськи К. Трансформационное лидерство. *Психология современного лидерства. Американские исследования*. М.: Когито Центр, 2007, с. 30.
2. Дяченко М.І. Управлінські інновації як основа інноваційного розвитку організації. Стратегія економічного розвитку України. Збірник наукових праць. К.:КНЕУ. № 24–25. 2009, с. 25.
3. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці: Монографія. За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2005, 345 с.
4. Юкиш В. Стратегия изменений и достижение лидерства организацией [Текст]. *Проблемы теории и практики управления*: Официальное издание, 2014. № 1, С. 98.
5. Джeneral Электрик: гениальные идеи в гениальном исполнении. URL:<http://www.management.com.ua/bp/bp011.html>.